TRAVIS BRADBERRY & JEAN GREAVES

thông minh CẢM XÚC 2.0

nâng cao EQ để hạnh phúc & thành công

Dịch giả:
UÔNG XUÂN VY
TRẦN ĐĂNG KHOA

TGM BOOKS

NXB PHỤ NỮ

TGM Books Mạng chết đừng vào Kiến thức | TGM Books Mạng chết đừng vào Kiến thức | TGM Books Mạng chết đừng vào Kiến thức | TGM Books Mạng chết đừng vào Kiến thức

THÔNG MINH CẢM XÚC 2.0

Nâng cao EQ để hạnh phúc & thành công

Tác giả: Travis Bradberry & Jean Greaves
Dịch giả: Uông Xuân Vy – Trần Đăng Khoa

- **15** phương pháp giúp bạn nâng cao kỹ năng tự nhận thức;
- **17** phương pháp giúp bạn rèn luyện kỹ năng làm chủ bản thân;
- **17** phương pháp giúp bạn mài giũa kỹ năng nhận thức xã hội;
- **17** phương pháp giúp bạn tăng cường kỹ năng làm chủ mối quan hệ.

Cung cấp ebook gốc: langtu
Trình bày lại dạng epub (18/04/‘16): QuocSan.

Mang chất lượng vào kiến thức

TGM Books được thành lập vào tháng 9 năm 2007 bởi ba thành viên: chuyên gia đào tạo – dịch giả **Trần Đăng Khoa**, dịch giả **Uông Xuân Vy**, chuyên gia đào tạo **Trần Đăng Triều**. Sau này, vào tháng 2 năm 2009, **TGM Books** được sát nhập vào **TGM Corporation**.

Từ những ngày đầu thành lập, khát vọng của chúng tôi là xuất bản ra những quyển sách có giá trị, được đầu tư công phu cả về nội dung lẫn hình thức, nhằm mang lại cho độc giả không chỉ kiến thức mà còn là một trải nghiệm mỗi khi cầm từng quyển sách của **TGM Books** trên tay.

Với phương châm không xuất bản ồ ạt mà **chỉ xuất bản những quyển sách chất lượng cao từ nội dung đến hình thức**, các ấn phẩm của **TGM Books** được trải qua nhiều công đoạn từ chọn lọc nội dung kỹ lưỡng đến dịch thuật chính xác, rồi biên tập lại với ngôn từ trong sáng, dễ đọc, dễ hiểu, gần gũi với văn hóa Việt Nam. Không chỉ dịch sách, chúng tôi còn mong muốn góp phần nhỏ nhoi làm giàu đẹp thêm ngôn ngữ tiếng Việt thông qua những quyển sách của mình.

Chính vì thế, các ấn phẩm của **TGM Books** đã và đang mang lại những giá trị to lớn cho nhiều tầng lớp xã hội khác nhau bao gồm: sinh viên học sinh, các bậc phụ huynh, công nhân viên chức, các nhà quản lý, các nhà lãnh đạo, doanh nhân… trở thành những đầu sách mang tính hiện tượng, bán chạy nhất tại Việt Nam hiện nay, và được yêu quý bởi hàng triệu độc giả trong và ngoài nước.

TGM Books có được những thành quả này là nhờ sự quan tâm và ủng hộ của những độc giả tâm huyết như bạn. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn bạn vì tình cảm tốt đẹp đó.

TGM BOOKS

Mang chất lượng vào kiến thức

Cảm nhận về quyển sách Thông Minh Cảm Xúc 2.0

"Vạn vật đều có nhận thức, duy chỉ có loài người sở hữu trí thông minh phi phàm. Tùy thuộc vào dòng chảy của những suy nghĩ và cảm xúc tích cực hoặc tiêu cực, điều khiến loài người chúng ta thật sự khác biệt chính là khả năng mang lại những thay đổi tích cực. Thông Minh Cảm Xúc 2.0 giải thích một cách cô đọng và súc tích cách xử lý cảm xúc một cách sáng tạo và vận dụng trí thông minh của chúng ta theo chiều hướng có lợi cho bản thân."

ĐỨC ĐẠT LAI–LẠT MA

"Một quyển sách súc tích với những câu chuyện đầy sức thuyết phục cùng nội dung hấp dẫn giúp bạn thấu hiểu và cải thiện mình."

NEWSWEEK

"Các phương pháp rất đáng xem về những kỹ năng trí tuệ cảm xúc đã biến quyển sách này thành cuốn cẩm nang nổi bật nhất trong tuần của chúng tôi. Thật vui khi biết rằng chỉ số thông minh (IQ) trung bình của một người không giới hạn người đó ở mức thành tích trung bình."

NEWSDAY

"Quyển sách này tiết lộ cho bạn những phát hiện phong phú và thực tiễn cùng kiến thức về tầm quan trọng của việc phát triển chỉ số thông minh cảm xúc (EQ). Nghiên cứu đã chứng minh một cách thuyết phục rằng EQ trong nhiều vai trò còn quan trọng hơn cả IQ và quan trọng hơn gấp nhiều lần đối với những người lãnh đạo."

STEPHEN R. COVEY, tác giả của quyển sách bán chạy nhất *The 7 Habits of Highly Effective People (7 Thói Quen Thành Đạt)*

"Trí tuệ cảm xúc là một kỹ năng đặc biệt quan trọng để thành công trong sự nghiệp và cuộc sống. Đây là một quyển sách tuyệt vời mà bạn nên đọc."

KEN BLANCHARD, đồng tác giả quyển sách kinh doanh bán chạy nhất mọi thời đại *The One Minute Manager (Vị Giám Đốc Một Phút)*

"Các khách hàng của tôi thường là những người thành công và vô cùng bận rộn. Quyển sách này chuyển tải vốn hiểu biết quý báu mà không hề làm lãng phí thời gian của bạn. Những huấn luyện viên của tôi và bản thân tôi đã đạt được những thành tích

to lớn nhờ vào quyển sách này. Đây là những kỹ năng quan trọng để làm việc hiệu quả."

MARSHALL GOLDSMITH, tác giả sách bán chạy nhất *What Got You Here Won't Get You There (Điều Đưa Bạn Đến Đây Sẽ Không Đưa Bạn Đến Đó),* chuyên gia huấn luyện hàng đầu do tạp chí Forbes, Thời báo phố Wall, The Harvard Business Review và Fast Company bình chọn.

"Cuối cùng cũng có một quyển sách nói về phương pháp chứ không chỉ là lý thuyết. Chúng ta không cần được thuyết phục thêm về mức độ quan trọng của trí tuệ cảm xúc đối với thành công trong cuộc sống. Điều chúng ta cần là những cách thức thực tế để tăng cường trí tuệ cảm xúc. Quyển sách mới và xuất sắc của tác giả Bradberry và Greaves mà bạn đang cầm trên tay đúng là của trời cho. Nó sẽ thay đổi cuộc đời bạn."

JOSEPH GRENNY, đồng tác giả sách bán chạy nhất *Crucial Conversations (Những Cuộc Đối Thoại Cốt Yếu)*

"Quyển sách này chứa đựng những lời khuyên sáng suốt đầy cảm hứng và thiết thực, bắt nguồn từ những nghiên cứu công phu. Những phương pháp hiệu quả mà các tác giả đưa ra có sức mạnh thay đổi cách bạn nhìn nhận cuộc sống, công việc và thế giới."

Thuyền trưởng D. MICHAEL ABRASHOFF, tác giả quyển sách bán chạy *It's Your Ship (Con Tàu Của Bạn)*

"Nếu bạn băn khoăn tự hỏi tại sao sự nghiệp của mình sa lầy hoặc mãi giậm chân tại chỗ – hoặc đơn giản nếu bạn muốn thăng tiến thật nhanh – thì đây chính là quyển sách mà bạn phải đọc. Trí tuệ cảm xúc là điều cực kỳ cần thiết để thành công trong công việc, và quyển sách này mang đến cho bạn một sự khởi đầu nhanh chóng cho việc phát triển những kỹ năng và cách cư xử cần thiết để bổ sung cho chuyên môn của bạn."

Tiến sĩ LOIS P. FRANKEL, tác giả sách bán chạy nhất *Nice Girls Don't Get The Corner Office (Phụ Nữ Thông Minh Không Ở Góc Văn Phòng)* do Thời báo New York bình chọn

"Quyển sách này là tiếng gọi thức tỉnh dành cho bất kỳ ai muốn có sự cải tiến đáng kể trong công việc và củng cố các mối quan hệ. Tiến sĩ Bradberry và Greaves, thông qua những nghiên cứu đáng tin cậy, đã đưa ra những phương pháp thực tế và những câu chuyện lôi cuốn làm thay đổi cách chúng ta suy nghĩ về bản

thân và tương tác với những người mà chúng ta quan tâm nhất."

JIM LOEHR, tác giả sách bán chạy *The Power of Full Engagement (Sức Mạnh Của Toàn Tâm Toàn Ý)* do Thời báo New York bình chọn

"Tôi đã mua tặng quyển sách này cho cả nhóm của mình. Chúng tôi thấy nó rất hữu ích khi làm việc với nhau và giao dịch với khách hàng trong nước. Theo cách nói thông dụng trong vài năm qua, thì trái tim và linh hồn của văn hóa doanh nghiệp chính là cách họ ủng hộ và nâng cao trí tuệ cảm xúc. Những người nhìn xa trông rộng sẽ nhận ra rằng trí tuệ cảm xúc giúp phân biệt những công ty tốt với những công ty hàng đầu. Quyển sách này là công cụ tuyệt vời cho phương pháp tiếp cận từ gốc rễ. Nếu bạn mong muốn trở thành một nhà lãnh đạo có sức ảnh hưởng thật sự, được mọi người tin tưởng và ủng hộ, quyển sách chính là cơ hội không chỉ giúp bạn nâng cao nghề nghiệp chuyên môn mà còn làm mới các mối quan hệ cá nhân của bạn."

REGINA SACHA, phó chủ tịch hội đồng quản trị, phụ trách nhân sự, FedEx Custom Critical

"Với nhịp sống nhanh đến chóng mặt ngày nay, người ta dành nhiều thời gian cho bàn phím máy tính, điện thoại di động và các cuộc gọi hội đàm hơn là gặp mặt nói chuyện. Chúng ta phải ráp nối những mẩu đối thoại không đầu không đuôi, những hộp thư thoại khó hiểu và những mẩu tin nhắn đầy chữ viết tắt để biết phải làm gì tiếp theo. Trong mạng lưới ngày càng phức tạp này, trí tuệ cảm xúc trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Quyển sách cung cấp những thông tin và hiểu biết vô giá mà không ai có thể bỏ qua."

RAJEEV PESHAWARIA, giám đốc điều hành Goldman Sachs International

"Tiến sĩ Bradberry và Greaves đã tạo ra một quyển cẩm nang vừa hiệu quả vừa dễ đọc. Quyển sách này thâu tóm những điều quan trọng nhất trong cuộc sống. Thành công ở Hollywood cũng khó khăn như trong bất cứ ngành kinh doanh nào, thế nên kỹ năng về trí tuệ cảm xúc là vô cùng cần thiết. Tôi thật lòng khuyên bạn nên đọc quyển sách này."

MATT OLMSTEAD, giám đốc sản xuất loạt phim *Prison Break* và *NYPD Blue*

"Đây là một quyển sách tuyệt vời, thiết thực và hữu ích trong đó

chứa đựng nhiều công cụ và kỹ thuật mà bạn có thể sử dụng để hòa hợp với tất cả những người bạn tiếp xúc trong cuộc sống."

BRIAN TRACY, tác giả quyển sách bán chạy *Eat That Frog (Để Hiệu Quả Trong Công Việc)*

"Tiến sĩ Bradberry và Greaves đã thành công trong việc tạo ra một tài liệu thực tiễn về trí tuệ cảm xúc. Đơn giản nhưng không sơ lược, đây là quyển sách dành cho những nhà quản lý và nhân viên muốn tìm hiểu nhanh nhưng vẫn đầy đủ về trí tuệ cảm xúc. Quyển sách này và chương trình đào tạo của TalentSmart® góp phần quan trọng trong chương trình đào tạo nhân viên và ban quản lý tại Nokia."

Thạc sĩ JENNIFER TSOULOS, bộ phận nhân sự, Nokia Mobile Phones

"Bạn hãy sẵn sàng giấy bút để ghi chép những thông tin tràn ngập trong sách. Quyển sách tuyệt vời này chứa đựng vô số kiến thức có giá trị và lời khuyên cực kỳ hữu ích – dựa trên những chứng cứ khoa học vững chắc. Thành thật mà nói thì đây là quyển sách quý giá nhất mà lâu lắm rồi tôi mới được đọc. Tôi sẽ tặng nó cho tất cả bạn bè và khách hàng của mình như một quyển sách không thể bỏ lỡ."

JIM BELASCO, đồng tác giả quyển sách bán chạy *Flight of the Buffalo (Để Nhân Viên Lãnh Đạo)* do Thời báo New York bình chọn

"Quyển sách này là tài liệu tuyệt vời đối với chúng tôi, những người cung cấp dịch vụ cứu hỏa cho công chúng. Thông qua những bước đơn giản, hiệu quả nêu trong sách, tôi có thể học và thực hành kỹ năng trí tuệ cảm xúc cần thiết để hỗ trợ khách hàng tốt hơn trong những tình huống dầu sôi lửa bỏng. Quyển sách là công cụ hữu ích cho hầu hết các đội trưởng trong việc tăng cường hiệu quả làm việc theo nhóm và đẩy mạnh tinh thần đồng đội."

DOMINICK ARENA, đội trưởng đội Cứu Hỏa thành phố Escondido, California

"Trí tuệ cảm xúc là yếu tố quyết định cho sự thành công hay thất bại sau cùng của người thầy thuốc. Tiến sĩ Bradberry và Greaves đã xoáy trúng vào tâm điểm với nguồn tài liệu có cơ sở và kịp thời này. Tôi giảng dạy về trí tuệ cảm xúc trong chương trình phát triển lãnh đạo của khoa, và tôi cũng hướng dẫn cho

các sinh viên y khoa. Tôi có thể hình dung được quyển sách này được lồng vào chương trình giảng dạy y khoa như thế nào."

Tiến sĩ DIXIE FISHER, phó giáo sư lâm sàng, Trường Y Khoa Keck, USC

"Những thành công trong kinh doanh của tôi là nhờ có sự hậu thuẫn mạnh mẽ của các Giám đốc Điều hành (CEO) trong các công ty đầu tư của chúng tôi. Tôi tin chắc rằng quyển sách này đã nói đúng điều đó. Trí tuệ cảm xúc cá nhân đóng vai trò quyết định kết quả hơn bất kỳ yếu tố nào khác, nhưng ta lại có ít kiến thức về nó nhất. Đây là một quyển sách mà các nhà quản lý phải đọc để hiểu biết sâu sắc hơn và lập kế hoạch nâng cao hiệu quả cũng như thành công cho tổ chức của họ."

RICK HOSKINS, giám đốc điều hành, Genstar Capital, LLC

LỜI NÓI ĐẦU

Không phải học vấn. Không phải kinh nghiệm. Không phải kiến thức hoặc trí thông minh. Không có một điều nào trong số những điều trên là lời dự đoán đầy đủ cho việc tại sao người này thành công còn người kia thì không. Xã hội dường như đã bỏ lỡ một điều gì khác đang hiện hữu.

Chúng tôi nhìn thấy những ví dụ minh họa cho điều này xuất hiện mỗi ngày nơi công sở, trong gia đình, nhà thờ, trường học và các vùng lân cận. Chúng tôi quan sát những người quả là tài giỏi, có học vấn cao nhưng phải vật lộn để kiếm sống trong khi những người khác rõ ràng là có ít kỹ năng hoặc kiến thức hơn lại thành công rực rỡ.

Tại sao lại như vậy?

Câu trả lời gần như bao giờ cũng dẫn đến một khái niệm gọi là **trí tuệ cảm xúc.** Trong khi khái niệm này khó xác định và đo lường hơn chỉ số thông minh (IQ) hoặc kinh nghiệm và chắc chắn là khó thể hiện rõ ràng hơn trong hồ sơ xin việc, sức mạnh của nó lại là điều không thể phủ nhận.

Giờ đây, trí tuệ cảm xúc không còn là một bí ẩn nữa. Người ta đã bàn nhiều về trí tuệ cảm xúc, nhưng vì một lý do nào đó, họ vẫn không thể khai thác được sức mạnh của nó. Suy cho cùng, là một xã hội, chúng ta vẫn tiếp tục tập trung hầu hết sức lực dành cho việc phát triển bản thân để chạy theo kiến thức, kinh nghiệm, trí thông minh và học vấn – cũng là một hành động chính đáng nếu chúng ta có thể thành thật nói rằng chúng ta đã hiểu biết tường tận cảm xúc của mình, chưa kể đến cảm xúc của người khác và việc cảm xúc tác động đến cuộc sống chúng ta một cách cơ bản mỗi ngày ra sao.

Tôi nghĩ có hai lý do tạo ra lỗ hổng giữa tính phổ biến của khái niệm trí tuệ cảm xúc và việc áp dụng nó vào cuộc sống.

Thứ nhất, người đời không hiểu về trí tuệ cảm xúc. Họ thường nhầm lẫn giữa trí tuệ cảm xúc với sức thu hút cá nhân hoặc tài ăn nói.

Thứ hai, họ không nghĩ trí tuệ cảm xúc có thể được cải thiện. Nhiều người quan niệm rằng hoặc là bạn sinh ra đã có sẵn trí tuệ cảm xúc hoặc là không.

Và đó chính là lý do tại sao quyển sách này lại có ích cho bạn.

Bằng việc hiểu rõ trí tuệ cảm xúc thật sự là gì và làm thế nào để vận dụng nó vào cuộc sống, bạn có thể bắt đầu tận dụng tất cả sự hiểu biết, học vấn và vốn liếng kinh nghiệm mà bạn đã tích lũy trong bao năm qua.

Vì thế, cho dù bạn đã từng tìm hiểu ít nhiều về trí tuệ cảm xúc hay chưa biết gì về nó, quyển sách này cũng có thể thay đổi triệt để cách bạn suy nghĩ về thành công. Bạn có thể đọc đi đọc lại quyển sách này nhiều lần.

PATRICK LENCIONI

Tác giả quyển sách *The Five Dysfunctions of a Team (Năm Rối Loạn Chức Năng Ở Một Nhóm Lãnh Đạo),* chủ tịch Table Group

Chương 1.
HÀNH TRÌNH

Ánh nắng ấm áp vùng California chào đón Butch Connor khi anh bước ra khỏi chiếc xe chở hàng và hướng về bãi cát trên bờ biển Salmon Creek. Đó là ngày đầu tiên của kỳ nghỉ lễ dài, một buổi sáng tuyệt vời để chộp lấy tấm ván trượt và hướng ra khơi. Sáng hôm ấy, hầu hết dân lướt ván trong vùng đều có ý nghĩ giống anh. Khoảng 30 phút sau, Butch quyết định rời khỏi đám đông. Anh sải những nhịp bơi dài và dần xa đám người lố nhố, hướng xa về phía bãi biển nơi có thể đón đầu những đợt sóng lớn.

Khi cách những người lướt ván khác gần 40 mét, Butch ngồi lên tấm ván, mặc cho nó dập dềnh trên những ngọn sóng cồn và chờ đợi một con sóng lớn có thể khiến anh cảm thấy thích thú. Một con sóng cuộn bạc đầu rất đẹp bắt đầu nhấp nhô hướng vào bờ, và trong khi Butch nằm dài trên tấm ván để đón đầu con sóng, một tiếng quẫy nước từ phía sau khiến anh chú ý. Butch liếc nhìn qua vai phải và sợ điếng người khi thấy chiếc vây lưng màu xám dài khoảng ba tấc rưỡi đang rẽ nước hướng về phía anh. Toàn thân Butch đờ ra, anh nằm trên tấm ván, đầu óc hoảng loạn, miệng thở hổn hển. Anh tập trung cao độ vào những gì đang diễn ra xung quanh; anh nghe tim mình đập thình thịch khi thấy ánh mặt trời lóng lánh trên bề mặt ẩm ướt của chiếc vây.

Con sóng đang đến dâng cao, để lộ ra cơn ác mộng kinh hoàng nhất của Butch trong làn nước trong vắt lung linh – một con cá mập trắng khổng lồ dài hơn 4 mét tính từ đầu đến đuôi.

Con sóng đang đến dâng cao, để lộ ra cơn ác mộng kinh hoàng nhất của Butch trong làn nước trong vắt lung linh – một con cá mập trắng khổng lồ dài hơn 4 mét tính từ đầu đến đuôi. Toàn thân tê dại bởi nỗi kinh hoàng chảy rần rật trong huyết quản, Butch để con sóng trôi qua cùng với cơ hội trở về bờ an toàn. Giờ chỉ còn lại con cá mập và anh; nó bơi nửa vòng rồi hướng trực diện về phía anh. Nó từ tốn bơi cặp phía bên trái anh, và bởi con cá khổng lồ ở quá gần, anh hoảng sợ đến nỗi không nhận ra chân trái của mình đã tuột khỏi tấm ván trượt và buông thõng vô cùng nguy hiểm trong làn nước giá lạnh. **Nó phải to cỡ cái xe Volkswagen của mình,** Butch thầm nghĩ khi chiếc vây lưng tiến lại. Đột nhiên anh

nảy ra cái ham muốn vươn tay sờ con cá mập. **Đằng nào nó cũng sắp giết mình. Tại sao mình không thử chạm vào người nó?**

Nhưng con cá mập không cho anh cơ hội đó. Từ bên dưới, con cá mập, với hai chiếc hàm khổng lồ, đã dùng đầu húc mạnh vào cái chân trái đang thò ra khỏi tấm ván trượt của Butch. Chân trái Butch nằm ngay trên đà lao lên của con cá mập, ngay tầm ngắm của cái đầu to như một tảng đá và cái miệng sâu hoắm của nó; anh ngã lộn nhào sang đầu bên kia của tấm ván trượt rồi rơi vào vùng nước u ám. Butch đập nước tung toé khiến con cá mập nổi cơn tam bành. Nó lúc lắc đầu và há miệng đớp điên cuồng. Con cá mập trắng khổng lồ chẳng đớp được gì; nó quẫy nước văng tung tóe. Butch cảm thấy thật khôi hài khi mình vẫn bơi cạnh cỗ máy giết người nặng hơn một tấn mà không hề xây xát. Và cái suy nghĩ về thực tế hiểm nguy đang diễn ra trước mắt, rằng kẻ săn mồi thượng hạng này chẳng có vẻ gì sẽ đớp hụt lần nữa cũng đang đeo bám anh. Ý định trốn thoát và sống sót dâng lên trong đầu anh, nhanh và mạnh mẽ chẳng kém gì nỗi kinh hoàng anh vừa trải qua ban nãy.

Con cá mập ngừng đớp và lượn lờ thành vòng khít rịt quanh Butch. Thay vì trèo lên tấm ván trượt, Butch đứng nước, hai tay bám vào tấm ván. Khi con cá mập bơi vòng vòng, anh cũng liên tục xoay tấm ván theo, dùng nó như một lá chắn tạm ngăn cách giữa anh và con quái vật ăn thịt người. Nỗi sợ của Butch dần chuyển thành cơn phẫn nộ khi anh chờ đợi con cá mập tấn công. Nó lại lừ lừ bơi về phía anh và anh quyết định đây chính là lúc phản công. Anh chĩa mũi nhọn của tấm ván trượt về phía con cá mập khi nó áp sát anh. Ngay lúc nó trồi lên khỏi mặt nước toan đớp, Butch tọng chiếc mũi ván trượt vào những rãnh mang của nó. Cú ra đòn khiến con cá hoảng loạn. Butch trèo lên trên chiếc ván trượt của mình và hướng về phía đám đông gần bãi tắm, anh gào lên "**Cá mập!**" Tiếng báo động của Butch và cảnh tượng những cột nước bắn tung tóe xung quanh anh khiến những người đang chơi lướt ván đua nhau bơi vào bờ.

Butch cũng đạp nước toan bơi về khu vực an toàn, nhưng anh chỉ vừa bơi được vài sải thì con cá mập lại đột ngột hiện ra chặn đường. Nó chặn không cho anh bơi vào bờ và tiếp tục vờn quanh anh. Butch nhận ra một điều khủng khiếp là kế hoãn binh của anh hình như chỉ khiến cho điều không thể tránh khỏi đến chậm hơn mà thôi, và nỗi sợ hãi đến mức toàn thân tê liệt một lần nữa lại

xâm chiếm anh. Butch nằm run rẩy trên ván trượt trong khi con cá mập không ngừng lượn tròn quanh anh. Anh thu hết ý chí để chĩa mũi ván trượt về phía con cá mập, nhưng anh chẳng còn hồn vía nào để nhảy xuống nước và dùng ván làm lá chắn như ban nãy.

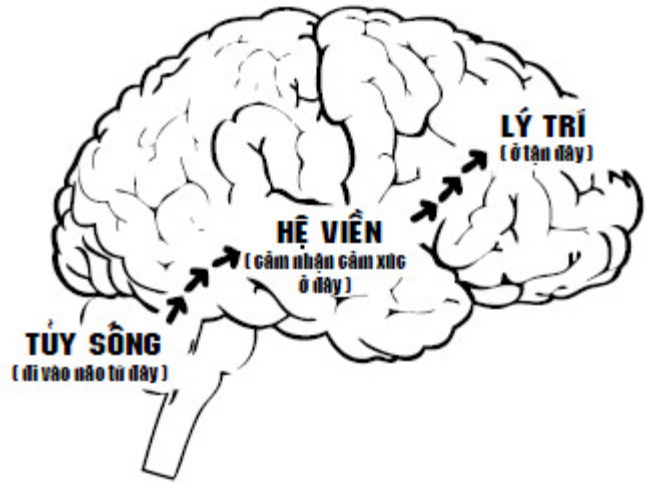
Trong đầu Butch là sự giằng xé giữa sự kinh hãi và một nỗi buồn tê tái. Anh tự hỏi liệu ba đứa con anh sẽ lớn lên như thế nào nếu không có cha bên cạnh và người bạn gái của anh sẽ phải mất bao lâu mới vượt qua được biến cố này và tiếp tục cuộc sống. Anh muốn sống. Anh muốn thoát khỏi con quái vật này và để điều đó thành hiện thực, anh cần lấy lại bình tĩnh. Butch tự thuyết phục mình rằng con cá mập có thể cảm nhận được nỗi sợ của anh như một con chó hung dữ; anh quyết định mình *phải* giữ bình tĩnh bởi sự sợ hãi sẽ kích thích con cá mập tấn công. Butch ngạc nhiên khi thấy cơ thể mình nghe theo. Cơn run rẩy từ từ dịu xuống và máu lại lưu thông trong tứ chi. Anh cảm thấy mình sung sức. Anh sẵn sàng bơi tiếp. Và Butch đã bơi – hướng thẳng vào bờ. Một dòng chảy xa bờ chảy xiết khiến cho cuộc hành trình quay vào bờ của anh là năm phút bơi như điên dại với cảm giác con cá mập luôn ở đâu đó sau lưng, sẵn sàng tấn công bất cứ lúc nào. Khi Butch vào đến bờ, một đám đông gồm những người lướt ván và khách tắm biển đang hoảng loạn đứng chờ anh. Những người lướt ván vỗ vai anh, hết lòng cảm ơn vì anh đã báo động cho họ. Đối với Butch Connor, chưa bao giờ đứng trên đất liền lại tuyệt vời đến thế.

Khi lý trí và cảm xúc xung đột nhau

Trong buổi sáng hôm ấy, không chỉ có cuộc chiến diễn ra giữa Butch và con cá mập trắng khổng lồ. Sâu xa trong tâm trí Butch, lý trí của anh đã tranh đấu để giành quyền kiểm soát hành vi của anh, chống lại sự tấn công dữ dội của những cảm xúc căng thẳng. Phần lớn thời gian ấy, cảm xúc của anh đã thắng thế, đa số là những cảm xúc tiêu cực (nỗi sợ làm tê liệt toàn thân) nhưng cũng có lúc trở nên tích cực (cơn giận thúc đẩy anh dùng ván trượt đâm con cá). Bằng nỗ lực phi thường, Butch đã lấy lại được bình tĩnh và đánh liều bơi vào bờ thoát thân khi nhận thấy con cá mập không định bơi đi đâu cả. Dù đa số chúng ta không phải đánh nhau với một con cá mập trắng khổng lồ như thế, nhưng hàng ngày trong não bộ chúng ta vẫn diễn ra những cuộc giằng co quyết liệt như Butch.

Những thử thách thường nhật trong việc kiểm soát cảm xúc hiệu quả là hết sức cần thiết cho con người, bởi não bộ của chúng ta được lập trình theo hướng cho phép cảm xúc trở nên trội hơn. Sau đây là cách thức hoạt động của não bộ: tất cả những gì chúng ta nhìn, ngửi, nghe, nếm và sờ mó đều được truyền đi khắp cơ thể bằng những tín hiệu điện. Các tín hiệu này truyền từ tế bào này sang tế bào khác cho đến điểm tận cùng là não bộ của bạn. Chúng bắt đầu đi vào não bộ tại điểm gần tủy sống, nhưng bắt buộc phải qua thùy trán (nằm phía sau trán) trước khi đến một nơi mà những suy nghĩ logic và lý luận diễn ra. Vấn đề là ở chỗ, trước khi đến đó chúng phải đi qua hệ viền (hệ Limbic) – nơi những cảm xúc được tạo ra. Hành trình này bảo đảm rằng bạn trải nghiệm các sự việc bằng cảm xúc trước khi lý trí có thể vào cuộc.

Vùng lý trí trong não (phần não trước) không thể chấm dứt những cảm xúc do hệ viền "cảm nhận" được, tuy vậy hai khu vực này thật sự có ảnh hưởng lẫn nhau và giữa chúng không ngừng truyền đạt thông tin. Chính sự kết nối giữa cảm xúc và phần "não" lý trí chính là cơ sở vật chất của trí tuệ cảm xúc.



Đường đi trong cơ thể của trí tuệ cảm xúc bắt đầu ở não, từ tủy sống. Những giác quan chính của bạn đi vào đây và được truyền đến phần não trước, sau đó thì bạn mới có thể suy luận về trải nghiệm ấy. Nhưng trước tiên, chúng đi qua hệ viền, nơi các cảm xúc diễn ra. Trí tuệ cảm xúc đòi hỏi việc giao tiếp hiệu quả giữa hai trung tâm cảm xúc và lý trí trong não.

Khi trí tuệ cảm xúc được phát hiện lần đầu tiên, nó được dùng để giải thích cho một phát hiện lạ thường: những người có chỉ số thông minh (IQ) cao nhất làm việc tốt hơn 20% so những người có chỉ số thông minh trung bình, trong khi những người có chỉ số IQ trung bình lại hoàn thành công việc tốt hơn những người có chỉ số thông minh cao đến 70%. Điều kỳ lạ này buộc những ai tin rằng chỉ số thông minh chính là nhân tố quyết định thành công sẽ phải suy nghĩ lại. Các nhà khoa học phát hiện ra rằng chắc chắn phải còn một yếu tố nào khác giải thích cho sự thành công của một người, ngoài chỉ số IQ, và sau nhiều năm tìm tòi cùng vô số nghiên cứu, họ đã chỉ ra rằng trí tuệ cảm xúc (EQ) chính là yếu tố quan trọng đó.

EQ được phổ biến đến hàng triệu người thông qua trang bìa tạp chí Time và nhiều giờ phát sóng trên truyền hình, và một khi con người biết đến điều này thì họ càng muốn tìm hiểu về nó nhiều hơn. Họ muốn biết xem EQ đóng vai trò gì và những ai sở hữu nó. Điều quan trọng nhất là họ muốn biết mình có nó hay không.

Những người có chỉ số thông minh (IQ) cao nhất làm việc tốt hơn 20% so những người có chỉ số thông minh trung bình, trong khi những người có chỉ số IQ trung bình lại hoàn thành công việc tốt hơn những người có chỉ số thông minh cao đến 70%.

Nhiều quyển sách ra đời để đáp ứng nhu cầu đó, trong đó có quyển sách của chúng tôi, **The Emotional Intelligence Quick Book (Thông Minh Cảm Xúc Để Hạnh Phúc & Thành Công).** Phát hành tại Việt Nam vào tháng 4/2012, quyển **Thông Minh Cảm Xúc Để Hạnh Phúc & Thành Công** cực kỳ đặc sắc này đã thỏa mãn trí tò mò của người đọc bằng cách giải thích cặn kẽ về các yếu tố đầu vào và ra của EQ đồng thời mang đến cho họ nhận thức mới về bản thân mà không nơi nào khác có thể làm được.

Quyển **Thông Minh Cảm Xúc Để Hạnh Phúc & Thành Công** đánh đúng tâm lý người đọc – nó ngay lập tức trở thành quyển sách bán chạy nhất và được dịch ra 23 thứ tiếng, hiện có mặt tại hơn 150 quốc gia. Nhưng mọi thứ đang thay đổi. Trí tuệ cảm xúc cũng đang trên đà xuôi theo làn sóng nhận thức mới – làm thế nào con người có thể cải thiện chỉ số EQ của mình và gặt hái những lợi ích lâu dài có tác động tích cực đối với cuộc sống của họ. Cũng giống như trước khi quyển **Thông Minh Cảm Xúc Để Hạnh Phúc & Thành Công** ra đời, chỉ có một số người được ưu tiên mới biết về chỉ số EQ của chính mình, và việc biết cách cải thiện chỉ số EQ là điều chỉ xảy ra trong những nhóm nhỏ. Mặc dù hàng tuần công ty chúng tôi đào tạo hàng trăm người nhằm giúp họ nâng cao chỉ số EQ của mình, nhưng với tốc độ này phải mất 3.840 năm mới đáp ứng được hết cho người Mỹ ở tuổi trưởng thành! Chúng tôi nhận ra mình đang vô tình chiếm hữu những thông tin quan trọng này. Chúng tôi tin rằng mọi người ai cũng có cơ hội nâng cao chỉ số EQ của mình và chúng tôi viết quyển sách này không ngoài mục đích đó.

Hành trình của bạn

Thông Minh Cảm Xúc 2.0 chỉ có một mục đích duy nhất là cải thiện chỉ số EQ của bạn. Những trang sách này sẽ mang đến cho bạn hiểu biết rộng lớn hơn về EQ. Bạn sẽ khám phá những chiến thuật đã được kiểm chứng qua thời gian mà bạn có thể áp dụng ngay để nâng chỉ số EQ của mình lên một tầm cao mới. Khi thay đổi bản thân và vận dụng nhiều kỹ năng mới vào cuộc sống của mình, bạn sẽ gặt hái những lợi ích mà khả năng phi thường này của con người mang lại.

66 phương pháp trong quyển sách này là kết quả của rất nhiều năm thử nghiệm kỹ lưỡng với những người như bạn. Những phương pháp này cung cấp đến từng chi tiết cụ thể về những điều như bạn cần nói gì, làm gì và nghĩ như thế nào để nâng cao chỉ số EQ.

Cảm xúc có thể giúp ích cho bạn mà cũng có thể làm hại bạn, nhưng bạn sẽ không phải bận tâm cho đến khi bạn hiểu rõ về chúng. Giờ thì chúng tôi mời bạn bước vào cuộc hành trình của chính mình, bởi chúng tôi biết rằng việc hiểu và làm chủ cảm xúc chắc chắn sẽ trở thành hiện thực đối với *bạn*.

Chương 2.
BỨC TRANH TOÀN CẢNH

Trước khi bạn xem xét kỹ hơn về từng kỹ năng trong số bốn kỹ năng EQ ở chương sau, có vài điều quan trọng bạn cần nắm về EQ ở góc độ khái quát. Trong thập kỷ vừa qua, chúng tôi đã tiến hành khảo sát hơn 500.000 người với mục đích khám phá vai trò của cảm xúc trong cuộc sống thường nhật. Chúng tôi biết được mỗi người nhìn nhận bản thân khác biệt ra sao so với cách người khác nhìn họ, và chúng tôi cũng quan sát nhiều lựa chọn khác nhau có tác động đến thành công trong cuộc sống cá nhân và nghề nghiệp như thế nào.

Mặc dù EQ ngày càng được quan tâm, nhưng trên thế giới, sự thiếu hiểu biết và thiếu kiểm soát cảm xúc vẫn còn tồn tại. Chỉ có 36% những người chúng tôi khảo sát có khả năng nhận diện chính xác những cảm xúc của mình khi chúng xảy ra. Điều đó có nghĩa là 2/3 số người trong chúng ta bị cảm xúc chi phối, và chưa có khả năng xác định cũng như sử dụng chúng cho mục đích tích cực. Khả năng nhận thức và thấu hiểu cảm xúc không hề có trường lớp nào đào tạo. Chúng ta bước vào đời với hành trang là khả năng đọc, viết, và ứng dụng kiến thức mình học được, nhưng đa số chúng ta lại thiếu kỹ năng về kiểm soát cảm xúc khi rơi vào tình thế khó khăn. Để đưa ra những quyết định đúng đắn thì kiến thức thực tế không thôi chưa đủ. Bạn cần cả sự hiểu biết lẫn khả năng điều phối cảm xúc đúng lúc.

Chỉ có 36% trong số những người chúng tôi khảo sát có khả năng nhận diện chính xác những cảm xúc của mình khi chúng xảy ra.

Sau khi nghiên cứu về các cảm xúc mà con người biểu hiện, không có gì ngạc nhiên khi chúng có khả năng chi phối chúng ta. Chúng ta có rất nhiều từ để miêu tả những cảm xúc nảy sinh trong cuộc sống, tuy vậy tất cả đều bắt nguồn từ năm cảm xúc chính yếu: vui, buồn, giận dữ, sợ hãi và xấu hổ. Trong guồng quay của cuộc sống thường nhật – dù là đang làm việc, dành thời gian cho gia đình hoặc bạn bè, ăn uống, tập thể thao, thư giãn, hoặc thậm chí trong giấc ngủ – bạn đều phụ thuộc vào một dòng chảy liên tục của cảm xúc. Ta thường quên rằng mình có những phản ứng đầy cảm tính đối với hầu hết những việc xảy ra, dù chúng ta có nhận

thức được điều đó hay không. Tính phức tạp của những cảm xúc này bộc lộ ở nhiều mức độ khác nhau.

BẢNG PHÂN LOẠI CẢM XÚC

CẢM XÚC

Thân thiện
Kính trọng
Khâm phục
Ngưỡng mộ
Tôn trọng
Yêu thương
Thương hại
Đồng cảm
Thông cảm
Thông cảm
Thông

Sự kiện châm ngòi và tình trạng bị cảm xúc lấn át

Trong khi Butch Connor bị con cá mập trắng khổng lồ tấn công, nhiều lần anh bị cảm xúc lấn át – đó là lúc hành động của anh bị cảm xúc điều khiển và anh phản ứng hoàn toàn vô thức. Thông thường, cảm xúc của bạn càng mạnh bao nhiêu thì nó càng có khả năng chi phối hành động của bạn bấy nhiêu. Trong hoàn cảnh sinh tử – như bị một con thú khổng lồ tấn công – chắc chắn nó gây ra tình trạng mất tự chủ tạm thời.

Trong trường hợp của Butch, cảm xúc lấn át khiến anh tê liệt vì sợ, nhưng dù đối diện với một sinh vật ăn thịt người, Butch vẫn có thể dùng lý trí giành lại quyền kiểm soát từ tay cảm xúc. Butch tranh đấu với bản thân cho đến khi nỗi sợ hãi lắng xuống và anh đủ bình tĩnh để bơi vào bờ. Những suy nghĩ của Butch không thể làm cho nỗi sợ và sự hoảng loạn biến mất, nhưng nó *không* để cho cảm xúc kiểm soát hành động của anh nữa.

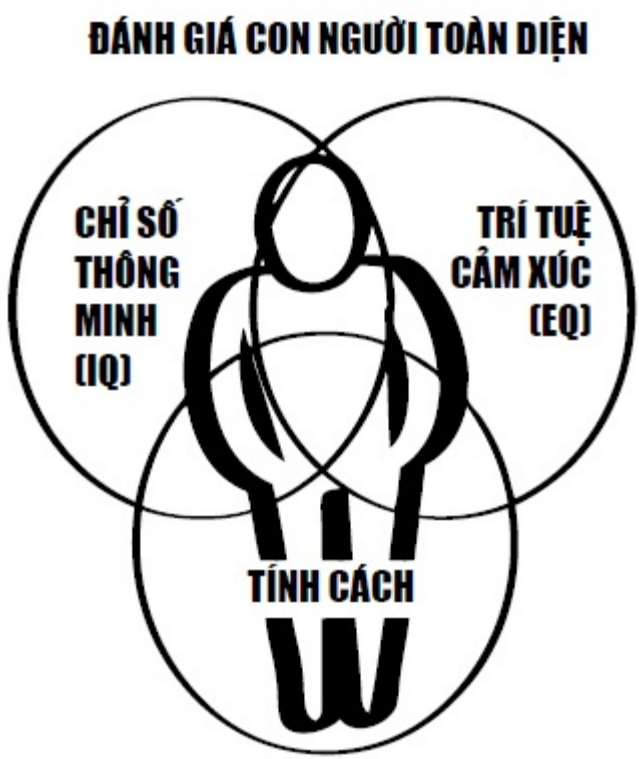
Bởi kết cấu của não bộ khiến chúng ta là những sinh vật có xúc cảm, thế nên phản xạ đầu tiên của bạn đối với một sự việc luôn là hành vi mang tính cảm xúc. Bạn không thể *kiểm soát* được quá trình đó. Nhưng bạn kiểm soát được những suy nghĩ theo sau cảm xúc, và bạn có vô vàn cách phản ứng lại cảm xúc đó – miễn là bạn nhận thức được nó. Trong một số trải nghiệm, bạn có thể dễ dàng nhận ra cảm xúc của mình; nhưng với một số khác, cảm xúc dường như không tồn tại. Khi một điều gì đó tạo ra phản ứng cảm xúc kéo dài trong bạn, nó được gọi là "sự kiện châm ngòi." Phản ứng của bạn đối với sự kiện châm ngòi được hình thành thông qua kinh nghiệm cá nhân, bao gồm cách hành xử của bạn trong những tình huống tương tự. Khi chỉ số EQ của bạn phát triển hơn, bạn sẽ học được cách xác định những tác nhân châm ngòi và bạn sẽ luyện tập những cách thức phản hồi tích cực để chúng trở thành thói quen.

Đánh giá về tính cách con người

Trí tuệ cảm xúc là khả năng nhận thức và thấu hiểu những cảm xúc của bản thân cũng như của những người xung quanh, và là khả năng vận dụng nhận thức này để kiểm soát hành vi và những mối quan hệ của bạn. Trí tuệ cảm xúc là "một cái gì đó" tồn tại trong mỗi chúng ta và khá mơ hồ. Nó ảnh hưởng đến cách chúng ta kiểm soát hành vi, ứng xử với những vấn đề phức tạp của xã hội và đưa ra những quyết định cá nhân nhằm đạt được những kết quả tích cực.

Trí tuệ cảm xúc đề cập đến một yếu tố căn cơ trong hành vi con người, vốn dĩ khác hẳn so với khả năng trí tuệ. Hiện người ta chưa tìm ra được bất kỳ mối liên hệ nào giữa chỉ số thông minh IQ và chỉ số cảm xúc EQ; đơn giản là bạn không thể dự đoán được EQ của một người dựa vào mức độ thông minh của người đó. EQ là một kỹ năng linh hoạt có thể học hỏi được. Dù trên thực tế một số cá nhân bẩm sinh đã có trí tuệ cảm xúc hơn người, nhưng ngay cả khi sinh ra mà không có EQ thì bạn vẫn có thể cải thiện chỉ số này của mình.

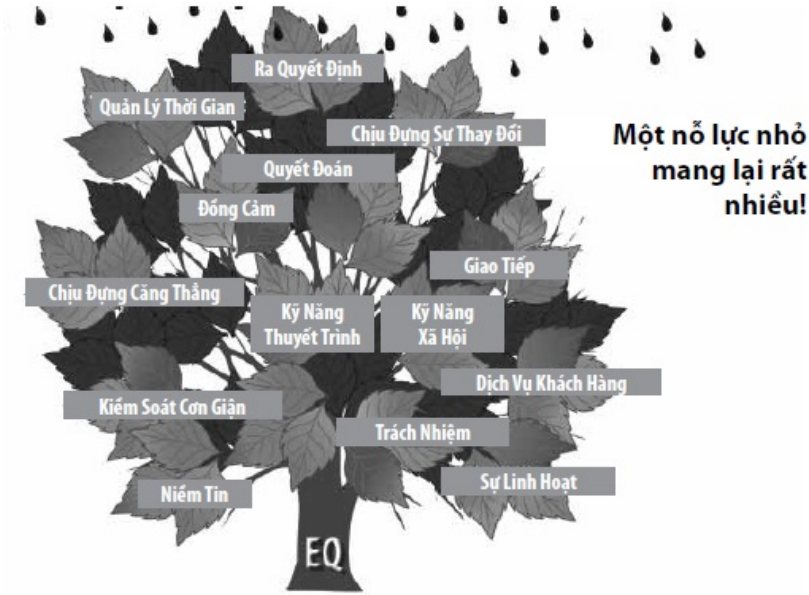
Tính cách cá nhân là mảnh ghép cuối cùng của bức tranh. Đó chính là "kiểu mẫu" không đổi làm nên mỗi chúng ta. Tính cách cá nhân là kết quả của thiên hướng mà bạn có, ví dụ như bạn sẽ thiên về hướng nội hoặc hướng ngoại. Tuy vậy, cũng giống như IQ, bạn không thể dựa vào tính cách để đoán mức độ thông minh cảm xúc. Tính cách ổn định trong suốt cuộc đời. Xu hướng tính cách xuất hiện từ những năm đầu đời và nó sẽ không mất đi. Người ta thường cho rằng, một số nét tính cách đặc thù (ví dụ như hướng ngoại) có liên quan đến chỉ số EQ cao, tuy nhiên những người bặt thiệp thích giao tiếp chưa chắc đã có mức độ thông minh cảm xúc cao hơn so với những người thích ở một mình. Bạn có thể dùng tính cách của mình để hỗ trợ cho việc phát triển trí tuệ cảm xúc, nhưng yếu tố thứ hai không phụ thuộc vào yếu tố thứ nhất. EQ là một kỹ năng biến thiên, trong khi tính cách con người không thay đổi. Đánh giá kết hợp giữa IQ, EQ và tính cách là phương pháp tốt nhất để có được cái nhìn tổng quát về một con người. Khi bạn đánh giá ba yếu tố đó trên cùng một cá thể, chúng không quá "giẫm chân" lên nhau. Ngược lại, mỗi yếu tố dựa trên một cơ sở riêng biệt giúp chúng ta giải thích về từng khía cạnh của một con người.



IQ, tính cách và EQ là ba đặc trưng riêng biệt mà tất cả chúng ta đều có. Cả ba yếu tố này cùng xác định cách chúng ta suy nghĩ và hành động. Không thể dựa vào một yếu tố để phỏng đoán về các yếu tố còn lại. Một người có thể rất thông minh, nhưng có trí tuệ cảm xúc kém, và con người dù có tính cách như thế nào cũng đều có thể có chỉ số EQ và/hoặc IQ cao.

Tác động của EQ

EQ có tác động như thế nào đến thành công trong sự nghiệp của bạn? Câu trả lời ngắn gọn là: *rất nhiều!*



EQ là nền tảng cho phần lớn những kỹ năng quan trọng. Chỉ một nỗ lực nhỏ nhằm cải thiện chỉ số EQ có thể mang lại một tác động tích cực và sâu rộng trong cuộc sống của bạn.

EQ cần thiết cho sự thành công đến nỗi nó quyết định 58% hiệu suất trong tất cả loại hình công việc.

Đó là phương pháp hiệu nghiệm nhất để bạn tập trung toàn lực về một mối và gặt hái được kết quả lớn lao. Chúng tôi tiến hành khảo sát EQ song song với 33 thái độ làm việc khác và phát hiện rằng trí tuệ cảm xúc góp mặt trong đại đa số các hành vi này, bao gồm kỹ năng quản lý thời gian, ra quyết định và giao tiếp. Chỉ số EQ của bạn là nền tảng cho phần lớn các kỹ năng quan trọng – nó ảnh hưởng lên hầu hết những việc bạn nói và làm mỗi ngày. EQ cần thiết cho sự thành công đến nỗi nó quyết định 58% hiệu suất trong tất cả loại hình công việc. Nó là công cụ dự báo độc lập chính xác nhất về hiệu suất làm việc và là yếu tố chi phối mạnh nhất trong việc lãnh đạo và tính ưu việt của mỗi cá nhân.

Một người dù có chỉ số EQ cao hay thấp đều có thể tìm cách cải thiện được nó, và những ai có chỉ số EQ thấp đều có khả năng bắt kịp đồng sự của mình. Các nghiên cứu được thực hiện ở khoa kinh tế Đại học Queensland, Australia đã chỉ ra rằng những người có chỉ số EQ thấp và hiệu suất công việc kém vẫn có thể bắt kịp các đồng nghiệp vốn giỏi giang về cả hai phương diện trên – chỉ bằng cách tăng chỉ số EQ.

Chỉ số EQ ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập của mỗi người; cứ mỗi một điểm EQ tăng lên sẽ thêm 1.300 đô vào thu nhập hàng năm.

Trong số những người chúng tôi tiến hành khảo sát, đến 90% số người có hiệu suất cao trong công việc đồng thời là những người có chỉ số EQ cao. Ngược lại, chỉ có 20% người làm việc kém có chỉ số EQ cao mà thôi. Tất nhiên, bạn vẫn có thể hoàn thành nhiệm vụ xuất sắc mà không cần phải có chỉ số EQ cao, nhưng cơ hội khá mong manh. Những người quan tâm đến việc phát triển EQ có khuynh hướng thành công trong sự nghiệp nhiều hơn, bởi hai yếu tố đó song hành cùng nhau. Dĩ nhiên, những người có chỉ số EQ cao kiếm được nhiều tiền hơn – trung bình họ kiếm được nhiều hơn những người có chỉ số EQ thấp 29.000 đô một năm. Chỉ số EQ ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập của mỗi người; cứ mỗi một điểm EQ tăng lên sẽ tương đương với 1.300 đô thu nhập hàng năm. Phát hiện này đúng với tất cả mọi người, thuộc mọi ngành nghề, ở mọi vị trí, trong tất cả các khu vực trên thế giới. Chúng tôi chưa phát hiện bất kỳ công việc nào mà hiệu suất làm việc và mức thu nhập lại không liên quan mật thiết đến chỉ số EQ.

Ngày nay, để thành công và mãn nguyện trong cuộc sống, bạn phải học cách tối đa hóa những kỹ năng thuộc về trí tuệ cảm xúc của mình, bởi chỉ những ai có được sự dung hòa độc đáo giữa lý trí và cảm xúc mới gặt hái được những thành tựu to lớn. Phần tiếp theo của quyển sách này sẽ hướng dẫn bạn cách để đạt được điều đó.

Thực hành EQ

Thông tin luân chuyển giữa trung khu lý trí và cảm xúc trong não bạn cũng giống như xe cộ chạy trên đường phố. Khi bạn thực hành kỹ năng trí tuệ cảm xúc (EQ), thông tin sẽ lưu thông suôn sẻ theo cả hai chiều. Gia tăng mật độ thông tin sẽ gia cố mối liên kết giữa các trung khu lý trí và cảm xúc trong não. Chỉ số EQ của bạn chịu ảnh hưởng rất lớn bởi khả năng giữ cho con đường này liền mạch. Bạn càng dành thời gian suy nghĩ về những cảm xúc của mình – và làm việc hiệu quả với cảm xúc đó bao nhiêu – thì con đường liên lạc này càng thông thoáng bấy nhiêu. Một số người khổ sở với những con đường hai chiều nhỏ hẹp, trong khi những người khác đã xây được cả đường cao tốc năm làn xe. Dù con đường thứ nhất hay thứ hai diễn tả đúng bản thân bạn hiện giờ, thì vẫn luôn còn đất để mở thêm những làn xe mới.

"Cơ chế mềm dẻo" là thuật ngữ mà các nhà thần kinh học dùng để miêu tả về khả năng tiếp thu và thay đổi của não bộ con người. Não bộ của bạn không ngừng kiến tạo liên kết mới, cũng giống như các cơ nhị đầu trong bắp tay bạn sẽ to ra nếu bạn tập tạ vài lần mỗi tuần. Sự thay đổi này diễn ra từ từ, quả tạ ngày càng dễ nâng hơn và bạn nâng được lâu hơn. Não của bạn không thể nở nang thêm như cơ bắp vì nó bị giới hạn bởi xương sọ, thay vào đó, các tế bào thần kinh sẽ phát triển những liên kết mới để tư duy nhanh hơn, hiệu quả hơn mà không cần gia tăng kích thước.

Khi bạn áp dụng những phương pháp được đề cập trong những chương tiếp theo, hàng tỉ tế bào thần kinh cực nhỏ trải dài trên con đường nối liền trung khu lý trí và cảm xúc trong não bạn sẽ mọc thêm những "cánh tay" nhỏ (giống như những cành cây) để vươn tới những tế bào khác. Một tế bào đơn lẻ có thể tạo ra khoảng 15.000 liên kết với những tế bào lân cận. Phản ứng dây chuyền này nhằm đảm bảo sự lưu chuyển của những suy nghĩ chịu trách nhiệm chi phối cách hành xử phát triển mạnh mẽ, giúp cho nguồn lực mới này dễ đi vào hoạt động hơn trong tương lai.

Một tế bào đơn lẻ có thể tạo ra khoảng 15.000 kết nối với những tế bào lân cận. Phản ứng dây chuyền này nhằm đảm bảo sự lưu chuyển của những suy nghĩ chịu trách nhiệm chi phối cách hành xử phát triển mạnh mẽ, giúp cho nguồn lực mới này dễ đi vào hoạt động hơn trong tương lai.

Bạn sẽ phải thực hành những phương pháp này nhiều lần trước khi nó trở thành của bạn. Thời gian đầu bạn sẽ phải nỗ lực nhiều để tập một hành vi mới, nhưng khi bạn đã huấn luyện được não bộ của mình, nó sẽ trở thành thói quen. Giả sử bạn thường la lối om sòm mỗi khi tức giận, thì bạn phải học cách phản ứng theo kiểu khác. Bạn phải luyện tập phản ứng kiểu mới này nhiều lần trước khi nó có thể thay thế cảm giác muốn la hét cho hả giận. Ban đầu, phải làm khác đi thay vì lớn tiếng quát tháo trong cơn giận dữ là một việc cực kỳ khó khăn. Nhưng sau mỗi lần bạn làm việc đó thành công, con đường mới mở sẽ được củng cố. Dần dần cảm giác muốn la hét sẽ thui chột đi và bạn sẽ quên. Các nghiên cứu đã chứng minh rằng một sự thay đổi lâu dài về trí tuệ cảm xúc tồn tại khoảng sáu năm kể từ ngày kỹ năng đầu tiên được áp dụng.

Chương 3.
BIỂU HIỆN CỦA TRÍ TUỆ CẢM XÚC

Hiểu về bốn kỹ năng

Để có thể thật sự nâng cao khả năng trong bốn kỹ năng trí tuệ cảm xúc, bạn cần hiểu rõ hơn về từng kỹ năng và cách nó thể hiện trong thực tế.

Để có thể thật sự nâng cao khả năng trong bốn kỹ năng trí tuệ cảm xúc, bạn cần hiểu rõ hơn về từng kỹ năng và cách nó thể hiện trong thực tế. Bốn kỹ năng trí tuệ cảm xúc có thể chia thành hai nhóm năng lực cơ bản: năng lực cá nhân và năng lực xã hội. Năng lực cá nhân được hình thành từ khả năng tự nhận thức và làm chủ bản thân của bạn, những khả năng vốn chú trọng vào cá nhân bạn hơn là những mối tương tác giữa bạn với người khác. Năng lực cá nhân là khả năng nhận diện cảm xúc của mình và kiểm soát hành vi, xu hướng của mình. Năng lực xã hội được hình thành từ kỹ năng nhận thức xã hội và làm chủ mối quan hệ; năng lực xã hội là khả năng thấu hiểu tâm trạng, hành vi và động cơ của người khác để làm tăng chất lượng các mối quan hệ của bạn.

Bốn kỹ năng này kết hợp với nhau tạo thành trí tuệ cảm xúc. Hai kỹ năng trên cùng, tự nhận thức và làm chủ bản thân, chú trọng đến cá nhân bạn nhiều hơn. Hai kỹ năng bên dưới, nhận thức xã hội và làm chủ mối quan hệ, tập trung vào cách bạn giao tiếp với người khác.

Tự nhận thức

Tự nhận thức (hay còn gọi là *Nhận thức về bản thân*) là khả năng bạn nhận biết một cách chính xác về cảm xúc của mình ngay khi nó xảy ra và hiểu mình có khuynh hướng làm gì trong tình huống đó. Tự nhận thức bao gồm việc kiểm soát được những phản ứng thông thường của bản thân đối với những sự việc, thách thức và đối tượng cụ thể. Hiểu biết thấu đáo về khuynh hướng của bản thân đóng vai trò rất quan trọng; nó giúp bạn nhanh chóng nắm bắt được cảm xúc của mình. Khả năng tự nhận thức tốt đòi hỏi bạn sẵn sàng chịu đựng sự khó chịu khi phải chú ý đến những cảm xúc đôi khi tiêu cực.

Cách duy nhất để thấu hiểu cảm xúc của mình là dành một khoảng thời gian cần thiết để suy nghĩ về chúng, nhằm tìm ra nguồn cơn và tại sao chúng lại xuất hiện. Cảm xúc bao giờ cũng có lý do của nó. Bởi cảm xúc phản ánh những trải nghiệm trong cuộc sống của bạn, và chúng luôn bắt nguồn từ một nguyên do nào đó. Đôi khi, cảm xúc như từ trên trời rơi xuống, và quan trọng là hiểu được tại sao sự việc đó lại khiến mình phản ứng như vậy. Những ai làm được việc này sẽ nhanh chóng tìm ra cốt lõi của cảm xúc. Những tình huống gây ra xúc cảm mạnh mẽ thường đòi hỏi bạn phải suy nghĩ kỹ càng, và chính việc bình tâm suy nghĩ này sẽ giúp bạn tránh được những hành động đáng tiếc về sau.

Tự nhận thức không phải là khám phá những bí mật thầm kín, đen tối hoặc những động cơ vô thức mà là phát triển một sự hiểu biết chân xác và trung thực về những điểm mạnh của bản thân. Những người có khả năng tự nhận thức cao là những người đặc biệt hiểu rõ về những gì họ làm tốt, những gì thôi thúc và khiến họ thỏa mãn, cả về những đối tượng và hoàn cảnh khiến họ phải lưu tâm.

Một điều đáng ngạc nhiên về tự nhận thức là chỉ cần nghĩ về nó thôi đã đủ giúp bạn cải thiện kỹ năng, cho dù thoạt đầu bạn có khuynh hướng tập trung vào những gì bạn làm "sai." Đạt được khả năng tự nhận thức có nghĩa là bạn không còn sợ mình "sai lầm" trong cảm xúc nữa. Nó cho bạn biết nên làm gì khác đi và mang đến cho bạn nguồn thông tin ổn định mà bạn cần biết khi cuộc sống tiếp diễn.

Tự nhận thức là kỹ năng căn bản; một khi đã có nó, bạn sẽ vận dụng những kỹ năng trí tuệ cảm xúc khác dễ dàng hơn nhiều. Khi

mức độ tự nhận thức tăng lên, sự thỏa mãn của con người trong cuộc sống – được định nghĩa là khả năng họ có thể đạt được những mục tiêu trong công việc và cuộc sống gia đình – sẽ gia tăng đột biến. Tự nhận thức đóng vai trò cực kỳ quan trọng đối với thành tích cá nhân, đến mức 83% những người có mức độ tự nhận thức cao là những người đứng đầu về hiệu suất công việc, và chỉ có 2% những người có kết quả làm việc kém lại có khả năng tự nhận thức cao mà thôi. Tại sao lại có chuyện như vậy? Khi bạn biết tự nhận thức, nhiều khả năng bạn theo đuổi đúng cơ hội hơn, bạn biết cách vận dụng thế mạnh của mình vào công việc và – có lẽ điều quan trọng nhất – không để cho cảm xúc ngăn trở mình.

Nhu cầu về sự tự nhận thức chưa bao giờ cao như lúc này. Từ trước đến nay, nhiều người vẫn nghĩ theo một quan điểm sai lầm rằng tâm lý học chỉ nhằm mục đích chữa bệnh, thế nên chúng ta cho rằng thời điểm duy nhất nhìn lại bản thân là lúc phải đối mặt với khủng hoảng. Chúng ta có xu hướng chấp nhận những gì mình cảm thấy thoải mái và che đậy những thứ khiến ta cảm thấy bất an. Nhưng thật ra, một bức tranh toàn cảnh mới cho ta thấy rõ mọi thứ. Càng hiểu rõ về mặt tốt đẹp và mặt hạn chế bao nhiêu thì chúng ta càng phát huy toàn bộ tiềm năng của mình tốt bấy nhiêu.

Biểu hiện của tự nhận thức

Dave T., Giám đốc Dịch vụ Vùng
Điểm tự nhận thức = 95

Đồng sự nói gì về anh:

"Dave có những mục tiêu dài hạn rất rõ ràng và anh ấy không bao giờ hy sinh chúng chỉ vì những lợi ích trước mắt. Dave là người ngay thẳng không bao giờ đánh đố người khác. Tôi từng chứng kiến điều này trong các cuộc họp công ty và những buổi gặp mặt với khách hàng."

"Ví dụ hay nhất mà tôi có thể nói về Dave là khi anh chuyển vào làm trong công ty chúng tôi. Tôi chắc rằng trước khi đặt chân vào công ty, Dave đã rất muốn thực hiện những thay đổi trong nội bộ nhóm, nhưng anh đã hết sức cẩn trọng nghiên cứu tình hình công việc, tình hình nhóm và khách hàng trước khi đưa ra những đề xuất hoặc những chỉ thị thay đổi."

"Nói ngắn gọn, Dave làm chủ cảm xúc tốt; chúng không hề chi phối anh. Tôi từng chứng kiến cảnh anh chấp nhận những tin tức khó khăn trong kinh doanh chỉ với một cái chau mày, ngay sau đó anh nhanh chóng vượt qua và cùng đội nhóm của mình tìm ra giải pháp để cải thiện tình thế."

Maria M., Giám đốc Nhân sự
Điểm tự nhận thức = 90

Đồng sự nói gì về cô:

"Trong tất cả những tình huống mà tôi biết thì dù xấu hay tốt, Maria luôn giữ được bình tĩnh, nhẹ nhàng và tự chủ – thậm chí cả trong những lúc tôi biết rằng cô đang chán nản hoặc giận dữ ghê lắm. Maria luôn sống thật với những gì cô cảm nhận mà không để chúng biến đổi mình. Khi đối mặt với những tình huống khó khăn, cô biết cách làm thế nào để vừa kiên quyết nhưng vẫn rất từ tốn."

"Chị ấy lúc nào cũng cởi mở và đáng tin cậy, và điều đó thật sự ý nghĩa đối với tất cả những ai mà chị ấy tương tác. Tôi nghĩ Maria không nên thay đổi: tuy vậy, chị ấy có thể cứng rắn hơn một chút trong một số tình huống. Chị ấy biết điều này và luôn lưu ý để tránh không cho tình cảm cá nhân xen vào công việc."

"Trong những tình huống khó khăn đối với các nhân viên, Maria luôn chú ý đến giọng điệu của mình và thường cố gắng giữ cho cuộc trò chuyện trong tầm kiểm soát. Mọi người trong công ty đều tin tưởng chị ấy."

Biểu hiện của thiếu khả năng tự nhận thức

Tina J., Giám đốc Tiếp thị
Điểm tự nhận thức = 69

Đồng sự nói gì về cô:

"Thỉnh thoảng, sự căng thẳng và vẻ khẩn trương của Tina lây sang người khác. Sẽ tốt hơn nhiều nếu Tina hiểu được rằng chính cách xử sự của chị ấy có tác động xấu đến công việc của người khác và khiến mọi người căng thẳng. Thậm chí, đôi khi chị ấy tỏ vẻ quá bảo thủ hoặc quá hung hăng, vì thế Tina nên có ý thức hơn nữa về giọng điệu và ngôn ngữ của mình, vậy sẽ tốt hơn."

"Khi mọi việc suôn sẻ với Tina, trí tuệ cảm xúc của cô ấy mạnh mẽ hơn. Cô ấy cần học cách hiểu về bản thân và nhận ra những tác nhân kích thích để có thể phản ứng hiệu quả hơn khi bị kích."

"Cô ấy cần biết mọi người nhìn mình như thế nào. Có những lúc cô ấy quá sách nhiễu, nhưng tôi không tin là cô ấy cố tình như vậy."

Giles B., Giám đốc Kinh doanh
Điểm tự nhận thức = 67

Đồng sự nói gì về anh:

"Giles quá bó hẹp trong thế giới nhỏ của riêng mình. Anh ấy thật ra cũng có quan tâm đến đồng nghiệp, nhưng dường như không biết đâu là giới hạn. Tính anh ấy có thể lấn át người khác, nhưng anh ấy không biết lúc nào người khác cảm thấy bực mình, chán nản hay bị anh ta đàn áp."

"Mỗi khi làm việc với khách hàng, anh ấy nói rất hay về sản phẩm và dịch vụ mà công ty chúng tôi mang lại. Nhưng trong nhóm làm dự án, đôi khi anh ấy quá tập trung vào kết quả mà quên đi quá trình. Nếu một lúc nào đó anh ấy ổn định cảm xúc, và thử xem xét những phương án khác nhau nhằm đạt được kết quả mong muốn, mọi thứ có lẽ sẽ suôn sẻ hơn."

"Giles rất đam mê những gì anh làm. Nhưng đôi khi niềm đam mê ấy gây trở ngại. Anh ấy không nhận ra tôi đang bận lo việc của mình thế là nhảy bổ vào và bắt chuyện. Khi anh ấy phấn khích thì bạn đừng mong chen vào được một lời. Anh ấy không cố tình; chỉ là anh ấy quá phấn khích với những việc mình làm mà thôi."

Làm chủ bản thân

Làm chủ bản thân là khi bạn quyết định hành động – hoặc không hành động. Nó phụ thuộc vào sự tự nhận thức của bạn và là yếu tố thứ hai trong năng lực cá nhân. Làm chủ bản thân là khả năng vận dụng nhận thức về cảm xúc của chính bạn để luôn linh hoạt và hành động đúng đắn. Nó còn có nghĩa là khả năng kiểm soát được những phản ứng cảm tính của bạn trước những trường hợp và con người cụ thể. Một số cảm xúc gây ra nỗi sợ hãi khiến bạn tê liệt và mụ mị đến mức không biết làm gì cho phải – giả sử bạn có thể làm được một điều gì đó. Trong những trường hợp như vậy, kỹ năng làm chủ bản thân thể hiện qua khả năng chấp nhận cảm giác mơ hồ, trong lúc tìm hiểu cảm xúc và những phương án hành động của mình. Một khi bạn hiểu và tạo dựng cảm giác thoải mái với những cảm xúc của mình, bạn sẽ tự biết hành động nào là phù hợp nhất.

Tạm gác sang một bên những nhu cầu tức thời để theo đuổi mục tiêu lớn lao và quan trọng hơn sẽ mang lại kết quả đáng kể.

Làm chủ bản thân không đơn thuần là chống lại cảm xúc bộc phát và cư xử khó hiểu. Thách thức lớn nhất mà người ta phải đối mặt là làm chủ khuynh hướng của mình qua thời gian và áp dụng những kỹ năng này vào những tình huống khác nhau. Những cơ hội làm chủ bản thân rõ ràng và ngắn ngủi (ví dụ, “Tôi bực con chó đáng ghét này quá đi mất!”) là những lúc dễ dàng nhất để bạn nhận ra và làm chủ cảm xúc. Tạm gác sang một bên những nhu cầu tức thời để theo đuổi mục tiêu lớn lao và quan trọng hơn sẽ mang lại kết quả đáng kể. Việc nhận ra những mục tiêu đó thường gặp trở ngại, có nghĩa là lòng quyết tâm làm chủ bản thân của bạn sẽ bị thử thách nhiều lần. Những người làm chủ bản thân giỏi nhất là những người có thể nhìn thấu đáo mọi chuyện mà không cần phải quá trấn áp nó. Thành công chỉ đến với những ai có thể tạm gác nhu cầu của mình sang một bên và không ngừng kiểm soát khuynh hướng tự nhiên.

Biểu hiện của làm chủ bản thân

Lane L., Quản lý trung tâm chăm sóc sức khỏe
Điểm làm chủ bản thân = 93

Đồng sự nói gì về cô:

"Lane là ví dụ điển hình cho lòng kiên nhẫn và sự thấu hiểu trong những cuộc họp nảy lửa và nhạy cảm. Trong khi những người chung quanh có thể hoàn toàn bị lôi kéo vào những cuộc tranh luận gay gắt, thì Lane vẫn bình thản lắng nghe một cách chủ động và đáp lại đầy vẻ hiểu biết và khôn khéo."

"Tôi đã tận mắt chứng kiến việc cô xử lý khéo léo như thế nào trong những tình huống khó khăn (ví dụ như chấm dứt hợp đồng lao động với một nhân viên). Lane là người nhạy cảm, tuy vậy cô rất trực tính và luôn đi thẳng vào vấn đề. Cô kiên nhẫn lắng nghe và đặt ra tiêu chuẩn cao trong cách hành xử."

"Lane là người rất tuyệt vời trong giao tiếp. Cô giao tiếp rất tốt và suy nghĩ độc lập. Phản ứng của cô trong những lúc khủng hoảng thật xuất sắc. Khả năng phân biệt rõ cảm xúc và lý trí khiến cô trở thành một nhà quản lý tốt và khéo léo. Tôi chỉ ước gì có thêm nhiều người giống cô ấy."

Yeshe M., lập trình viên máy tính
Điểm làm chủ bản thân = 91

Đồng sự nói gì về anh:

"Yeshe xử trí các tình huống căng thẳng, xung đột rất tốt. Bất kể Giám đốc Dự án thúc ép đến mức nào, anh vẫn không bao giờ mất đi vẻ điềm tĩnh! Điều này khiến anh rất được lòng Giám đốc Dự án. Anh còn có thể làm việc được cả với những người có phong cách làm việc anh vốn không ưa. Tôi biết, làm việc với những người như vậy sớm muộn gì bạn cũng nản, nhưng Yeshe không bao giờ mất kiên nhẫn."

"Tôi từng chứng kiến Yeshe rơi vào tình thế nản lòng vô cùng, công việc của anh không thể hoàn tất chỉ vì người khác không làm tròn phận sự của họ. Nhưng anh đã xử lý một cách lịch sự và chuyên nghiệp. Mặc dù đang rất khó chịu nhưng anh vẫn kiên nhẫn giải thích lại quy trình một lần nữa nhằm tìm được giải pháp tối ưu."

"Tôi chưa bao giờ nghe thấy Yeshe nói xấu bất kỳ ai bất đồng ý kiến với anh. Chuyện nói xấu người khác sau lưng diễn ra hàng ngày, nhưng anh không bao giờ bị thói xấu đó cám dỗ, kể cả khi anh rất bức xúc."

Biểu hiện của thiếu khả năng làm chủ bản thân

Jason L., chuyên gia tư vấn công nghệ thông tin
Điểm làm chủ bản thân = 59

Đồng sự nói gì về anh:

"Trong những tình huống căng thẳng hoặc khi có vấn đề xảy ra, Jason thường phản ứng quá nóng vội, quá gay gắt hoặc không đúng chỗ. Giá như Jason dành thời gian để bình tâm và chậm lại một chút trước khi phản ứng. Anh ấy quá cảm tính. Tôi đã chứng kiến các đồng nghiệp của anh cư xử đầy hoài nghi bởi cái cách anh giao tiếp với họ. Jason là người tốt nhưng có thể trở nên hốt hoảng khi bị căng thẳng. Phản ứng của anh khiến những đồng sự phiền lòng."

"Jason cần chú ý hơn về những lời nói bộc phát, và phải biết những chuyện như vậy ảnh hưởng như thế nào đối với khách hàng lẫn đồng nghiệp. Anh ấy không phải là người xấu tính; anh cũng rất quan tâm đến người khác nhưng vẫn có những câu nói lỡ lời – anh phải suy nghĩ thấu đáo trước khi để cho cảm xúc bộc phát. Khi anh ấy căng thẳng, vấn đề này càng xảy ra thường xuyên hơn… Như người ta thường nói, đừng để giận mất khôn."

"Jason để cho cảm xúc điều khiển hành vi của anh. Đôi khi anh ấy hành động và phát ngôn quá vội vàng. Giá như anh ấy kiên nhẫn một chút để xem sự thể ra sao rồi hẵng phản ứng. Rất nhiều lần mọi việc tự nhiên ổn thỏa hoặc không quá khẩn cấp như anh ấy tưởng, nhưng chưa gì thì anh ấy đã khiến mọi thứ rối tung lên bởi hàng loạt câu nói."

Mei S., Giám đốc Bán hàng Khu vực
Điểm làm chủ bản thân = 61

Đồng sự nói gì về cô:

"Mei không cần phải bộc tuệch đến thế. Nhân viên của cô không cần phải biết đến tận chân tơ kẽ tóc về những khó khăn trong công ty. Nếu có chuyện gì đó khiến cô lo nghĩ, cô cần học cách giữ điều đó trong lòng. Khi cô ấy không vui, cô khiến cả nhóm rầu rĩ theo. Mei có xu hướng bộc lộ sự căng thẳng trong một số tình huống nhất định, và bởi cô là lãnh đạo, nên điều đó gây tác động tiêu cực lên nhóm của cô, nó gây ra sự căng thẳng và cảm xúc tiêu cực hơn là giải tỏa."

"Mei có vẻ khó lòng mở miệng chúc mừng đồng nghiệp khi họ hoàn thành công việc, giống như cô ấy ganh tị. Cứ như tôi đang ganh đua với cô ấy chứ không phải cô ấy mong tôi thành công.

Tôi nghĩ Mei là một chuyên gia bán hàng tuyệt vời và cô ấy đối xử với khách hàng rất tốt. Tôi mong cô ấy cũng đối xử với nhân viên của mình như thế."

"Mei cần trở nên chủ động thay vì chỉ biết phản ứng lại. Trong những thời điểm khủng hoảng, cô không nên lộ ra cho mọi người thấy cô căng thẳng như thế nào. Cô ấy cứ chăm chăm vào thành tích cá nhân, thế nên tôi nghĩ cô ấy nghĩ cho bản thân mình quá nhiều. Cô ấy phải đảm nhận một khối lượng lớn công việc khi điều hành đội West Coast, nhưng cô ấy cần kiềm chế cảm xúc của mình khi người khác nêu ra những vấn đề của họ trong các buổi họp."

Nhận thức xã hội

Là yếu tố đầu tiên trong năng lực xã hội, nhận thức xã hội là kỹ năng nền tảng. Nhận thức xã hội là khả năng nhận biết chính xác những cảm xúc của người khác và thấu hiểu điều gì đang xảy ra với họ. Thông thường điều này đồng nghĩa với việc bạn hiểu những gì người khác suy nghĩ và cảm nhận mặc dù bạn không đồng cảm. Chúng ta rất dễ mắc kẹt trong cảm giác của mình mà quên không cân nhắc đến quan điểm của người khác. Nhận thức xã hội bảo đảm bạn luôn tập trung và thu thập được những thông tin quan trọng.

Lắng nghe và quan sát là hai yếu tố quan trọng nhất của nhận thức xã hội. Để lắng nghe tốt và quan sát những gì đang diễn ra xung quanh, chúng ta phải ngưng làm những việc mình hay làm. Chúng ta phải ngừng nói, ngừng những mẩu độc thoại liên miên trong đầu, ngừng suy đoán về những gì người ta sắp nói, và thôi không toan tính mình sẽ nói gì tiếp theo. Cần phải thực hành để thật sự quan sát người khác khi bạn tương tác với họ và hiểu đúng những gì họ suy nghĩ và cảm nhận. Nhiều lúc bạn có cảm tưởng mình là một nhà nhân loại học. Các nhà nhân loại học cả đời quan sát người khác trong trạng thái tự nhiên mà không để cho bất kỳ suy nghĩ hay cảm xúc của mình xen vào quá trình quan sát ấy. Đó chính là nhận thức xã hội ở dạng thuần túy nhất. Điểm khác biệt ở đây là bạn không đứng cách xa hàng trăm mét quan sát mọi thứ diễn ra qua ống nhòm mà để có được nhận thức xã hội, bạn phải xác định được và thấu hiểu cảm xúc của người khác với vai trò là người trong cuộc – người góp phần vào tình huống đó, một đối tượng tương tác nhưng vẫn nhận thức một cách rõ ràng.

Biểu hiện của nhận thức xã hội

Alfonso J., Giám đốc Bán hàng Dược phẩm
Điểm nhận thức xã hội = 96

Đồng sự nói gì về anh:

"Alfonso thật sự là một tài năng hiếm có, anh có thể đọc cảm xúc của người khác rất tốt. Anh thích ứng với những hoàn cảnh khác nhau và tìm cách xây dựng mối quan hệ tốt với hầu hết mọi người. Điều đó thể hiện rõ nhất trong các bữa ăn tối, họp hành và những chuyến công tác với các đại diện nhà phân phối."

"Alfonso giải quyết rất tốt các vấn đề liên quan đến các đại diện nhà phân phối khi họ có rắc rối với các bộ phận khác trong công ty chúng tôi. Anh ấy bao giờ cũng quan tâm đến các đại diện và có khả năng đặt mình vào hoàn cảnh của họ và tự hỏi có gì không ổn trong chuyện này. Vì thế, họ trở nên rất trung thành với Alfonso."

"Alfonso nhận diện cảm xúc cực kỳ chính xác khi ngồi làm việc với các đại diện bán hàng về số liệu kinh doanh cuối tháng, cuối năm, và anh làm việc đó giỏi hơn ai hết. Anh rất giỏi trong việc xây dựng các mối quan hệ với những bác sĩ phẫu thuật qua các bữa tiệc tối, bởi anh biết cách lái cuộc nói chuyện theo ý mình mà không khiến các vị khách cảm thấy mình bị dắt mũi."

Maya S., Chuyên viên Phát triển Tổ chức
Điểm nhận thức xã hội = 92

Đồng sự nói gì về cô:

"Maya có khả năng phi thường trong việc nhận biết và xử lý các vấn đề nổi cộm mà ai cũng cố tình lảng tránh. Cô rất cảm thông với cảm xúc của người khác khi truyền đạt những tin tức không vui. Cô suy ngẫm xem người khác đang cảm thấy thế nào và thay đổi cách giao tiếp của mình để tìm ra giải pháp. Cô tìm hiểu tâm tư cá nhân của từng người, nhờ vậy cô hiểu quan điểm của họ và làm việc với họ rất suôn sẻ."

"Maya rất tuyệt trong những buổi họp lãnh đạo, cô trân trọng lắng nghe các đồng sự sau đó mới đưa ra ý kiến. Cô thật sự quan tâm đến việc thông cảm với người khác và đóng góp cho họ những ý kiến sâu sắc có giá trị dựa trên những điều họ nói hoặc việc họ làm. Cô là người rất giỏi xây dựng đội nhóm và cô cũng là người củng cố sự gắn kết của toàn đội."

"Maya là người chủ động lắng nghe hiệu quả nhất mà tôi từng gặp. Cô rất thành thạo trong việc tìm hiểu hoàn cảnh trước khi

đưa ra ý kiến của mình nhằm mục đích đảm bảo sự hiểu biết thấu đáo. Cô khẳng định quyền hạn của mình nhưng vẫn rất tôn trọng người khác. Maya biết cách động viên và truyền cảm hứng cho mọi người. Cô có thể nâng đỡ tinh thần mọi người và khiến họ cảm thấy dễ chịu hơn."

Biểu hiện của thiếu nhận thức xã hội

Craig C., luật sư
Điểm nhận thức xã hội = 55

Đồng sự nói gì về anh:

"Craig cần làm cho người ta cảm thấy dễ chịu khi đề xuất ý kiến, ngay cả khi anh có những ý tưởng hay hơn. Anh cũng cần tỏ ra kiên nhẫn hơn và phải chấp nhận rằng những kế hoạch của người khác hiệu quả không kém gì của anh, mặc dù chúng không giống nhau. Tôi thấy anh ấy nên tìm hiểu xem người khác đang nghĩ gì và cảm thấy ra sao, đồng thời anh nên xem xét hoàn cảnh trước khi đưa ra ý kiến của mình hoặc đề xuất giải pháp."

"Craig cần học cách lắng nghe nhiều hơn. Anh nên chú tâm đến những gì người ta nói thay vì mải nghĩ ngợi về những điều anh muốn nói. Ngôn ngữ cơ thể tố cáo rằng anh chẳng buồn nghe, khiến mọi người chẳng ai muốn nói nữa. Tôi cũng ước gì anh ấy diễn đạt ý kiến người khác chính xác hơn."

"Craig không phải là người hòa nhập với xã hội. Anh ấy quá tập trung vào công việc và đôi khi anh ấy dường như chẳng quan tâm gì đến những chuyện xảy ra với người khác. Khi anh có một ý kiến mới (hoặc ý tưởng lấy từ công ty cũ của anh), anh gặp khó khăn trong việc giải thích những ý tưởng ấy cho các đồng nghiệp để họ chấp nhận chúng. Craig cần học cách lắng nghe người khác bằng đôi tai và cả trái tim. Craig có vẻ như quá giữ vững lập trường và điều này khiến anh khó lòng chấp nhận quan điểm của người khác hay chấp nhận sự đóng góp ý kiến của họ trong quyết định của mình."

Rachel M., quản lý dự án
Điểm nhận thức xã hội = 62

Đồng sự nói gì về cô:

"Trong các buổi họp, Rachel không có khả năng cảm nhận được những ý kiến ngoài chuyên môn. Tâm trạng và cách đề xuất ý tưởng của cô rất rối rắm. Rachel cần học cách hiểu khía cạnh phi chuyên môn, nhân văn của các buổi họp và trở thành người lắng nghe cảm xúc của người khác."

"Rachel thường vạch lá tìm sâu nên không nhìn ra tổng thể vấn đề. Điều này khiến chúng tôi, những người ở quanh cô, nản lòng ghê gớm. Đặc điểm của cô là không bận tâm đến phản ứng của chúng tôi. Cô ấy nên hỏi một vòng những người tham gia họp hành xem họ có ý kiến gì không, trước khi mọi người trở nên

lúng túng với những chi tiết trong dự án của cô. Tốt hơn cả, cô nên bắt đầu bằng việc nói khái quát chủ đề chứ đừng bắt mọi người ngay từ đầu đã đi vào tiểu tiết."

"Rachel đôi khi bị những suy nghĩ cá nhân và những cuộc trao đổi tay đôi cuốn hút đến mức cô không thật sự lắng nghe những cuộc nói chuyện thẳng thắn hay ngấm ngầm đang diễn ra xung quanh. Điều đó khiến cô làm việc kém hiệu quả bởi cô không tích cực tham gia bàn luận và đánh mất cơ hội tác động đến hướng đi của cuộc họp. Rachel phải học cách xem xét các vấn đề hoặc quan điểm người khác, để cô còn biết cách gây ảnh hưởng, hoặc chí ít, cũng đưa ra nhận xét thẳng thắn về các quan điểm đó. Điều này còn giúp cô biết cách nói chuyện ngắn gọn và có trọng tâm nhất. Người ta có thể mất hứng hoặc bối rối bởi những lời giải thích vòng vo, hoặc họ chẳng hiểu cô muốn nói cái gì."

Làm chủ mối quan hệ

Mặc dù làm chủ mối quan hệ là yếu tố thứ hai trong năng lực xã hội, nhưng kỹ năng này thường gây ảnh hưởng đến khả năng của bạn về ba kỹ năng trí tuệ cảm xúc đầu tiên: tự nhận thức, làm chủ bản thân và nhận thức xã hội. Làm chủ mối quan hệ chính là khả năng nhận thức về cảm xúc của mình và của người khác, nhằm kiểm soát các mối tương tác một cách hiệu quả. Điều này đảm bảo sự rõ ràng trong giao tiếp và giải quyết mâu thuẫn hiệu quả. Làm chủ mối quan hệ còn là sự gắn bó mà bạn tạo dựng với những người khác qua thời gian. Những người kiểm soát tốt các mối quan hệ sẽ thấy việc kết giao với nhiều dạng người rất có lợi, cho dù không phải ai họ cũng quý mến. Những mối quan hệ bền chặt là điều mà chúng ta ai cũng cố gắng tìm kiếm và vun đắp. Đó là kết quả của việc bạn hiểu người khác như thế nào, đối xử với họ ra sao và những gì bạn đã có với nhau.

Mối quan hệ giữa bạn với những người chung quanh càng lỏng lẻo bao nhiêu, họ càng khó hiểu bạn bấy nhiêu. Nếu bạn muốn người khác lắng nghe mình, bạn phải thực tập kỹ năng làm chủ mối quan hệ và tìm kiếm lợi ích từ tất cả các mối quan hệ, đặc biệt là những mối quan hệ khó khăn. Điểm khác nhau giữa sự tương tác và mối quan hệ nằm ở tính thường xuyên. Mối quan hệ chính là sản phẩm của chất lượng, sự sâu sắc và thời gian bạn dành ra để tương tác với người khác.

Làm chủ mối quan hệ đặt ra thách thức lớn nhất đối với hầu hết mọi người trong những giai đoạn căng thẳng. Nếu bạn biết rằng hơn 70% những người tham gia khảo sát của chúng tôi cho biết họ cảm thấy khó khăn khi đối mặt với khủng hoảng, thì bạn sẽ hiểu vì sao làm chủ mối quan hệ lại thử thách đến thế. Những tình huống thách thức và căng thẳng nhất mà người ta đối mặt là trong công việc. Mâu thuẫn nơi công sở có khuynh bộc phát khi người ta tránh né các vấn đề một cách thụ động, bởi họ thiếu kỹ năng cần thiết để khơi gợi một cuộc nói chuyện thẳng thắn nhưng mang tính xây dựng. Mâu thuẫn trong công việc sẽ bùng nổ khi người ta không kiểm soát được cơn giận hoặc nỗi thất vọng của mình và chọn cách lôi ra trút lên đầu người khác. Làm chủ mối quan hệ mang đến cho bạn những kỹ năng cần thiết để tránh được cả hai viễn cảnh nói trên và để sự tương tác giữa bạn với những người khác mang lại kết quả tốt nhất.

Biểu hiện của việc làm chủ mối quan hệ tốt

Gail C., Giám đốc Tài chính
Điểm làm chủ mối quan hệ = 95

Đồng sự nói gì về cô:

"Gail có một khả năng thiên bẩm trong việc đọc hiểu cảm xúc người khác, và cô dùng những gì mình học được lập nên một diễn đàn đáng tin cậy và hấp dẫn phục vụ cho việc trao đổi ý kiến. Cánh cửa phòng làm việc của Gail chưa bao giờ đóng lại mỗi khi tôi cần giúp đỡ, cô luôn tìm cách duy trì phong thái chuyên nghiệp và hòa nhã, ngay cả khi công việc của cô đang ngập đầu. Mọi người đều cảm thấy có thể tin tưởng Gail và những điều riêng tư họ nói với cô luôn được tôn trọng và giữ kín."

"Gail rất nhạy cảm và cô luôn muốn cải thiện tình hình. Khi ai đó có chuyện lo lắng, cô sẽ hỏi han sau đó đưa ra lời khuyên và sự giúp đỡ cụ thể cho người ấy, để đảm bảo họ cảm thấy tốt hơn 100%. Khi Gail phản hồi, cô ấy khiến bạn cảm thấy mình thật thông minh và tự tin, kể cả khi bạn phạm sai lầm. Cô ấy giúp đỡ nhân viên của mình tiến bộ và phát triển, và cô ấy là tấm gương sáng trong việc đối đãi với mọi người một cách quyết đoán và thẳng thắn."

"Cả trong những buổi nói chuyện gay go, Gail vẫn quan tâm đến việc duy trì mối quan hệ tốt đẹp, thoải mái giữa các bên liên quan. Gail luôn tìm hiểu ý thích của người khác và gợi chuyện về chủ đề đó khi có dịp gặp gỡ, mặc dù chủ đề đó không phải là sở thích của cô. Gail biết cách kiểm soát cảm xúc của mình rất tốt và mỗi khi nói chuyện với bạn, dường như cô cũng cảm nhận được những gì bạn cảm nhận, điều này khiến bạn cảm thấy cô ấy thân thiết và hiểu mình."

Allister B., Bác sĩ nội khoa
Điểm làm chủ mối quan hệ = 93

Đồng sự nói gì về ông:

"Allister là người biết lắng nghe một cách nhẫn nại, đầy cảm thông, đó là lý do tại sao các bệnh nhân đều yêu quý ông. Ông luôn tránh đưa ra phán xét nếu vẫn còn có nghi vấn. Ông cũng đối xử y như vậy với các y tá và các kỹ thuật viên. Tôi từng thấy Allister rơi vào những tình huống khi gia đình bệnh nhân đặt câu hỏi làm khó dễ, nhưng ông vẫn giữ được bình tĩnh và trả lời chứ không lảng tránh người nhà bệnh nhân. Ông chăm chú lắng nghe

điều người khác nói và không bao giờ thể hiện vẻ bực bội hay phiền hà. Ông làm đúng thẩm quyền nhưng vẫn từ tốn."
"Kỹ năng giao tiếp của Allister thật đẳng cấp. Trong những tình huống tôi được chứng kiến, khi không hài lòng với một kết quả nào đó, ông luôn thể hiện vị thế của mình qua những suy nghĩ sâu sắc về mong đợi của mình chứ không hề nổi giận hay bộc phát cảm xúc. Tôi nghĩ ông thẳng thắn nhưng không đối đầu hoặc ra vẻ mất tự chủ. Ông nhanh chóng khen ngợi nỗ lực và thành công của nhân viên khi họ xứng đáng. Ông cũng rất giỏi trong việc nhìn ra toàn cảnh vấn đề sau đó đưa ra lời khuyên đầy cảm thông và thực tế."
"Tôi chưa bao giờ thấy Allister cảm nhận về bất cứ điều gì dưới 110%. Ông biết khi nào nên đề cập vấn đề một cách thận trọng và biết khi nào nên khen ngợi và động viên. Allister rất hiểu đồng nghiệp của mình, điều đó cho phép ông xử lý các mâu thuẫn một cách bình tĩnh và theo hướng tích cực. Ông được mọi người tôn trọng vì luôn xem xét phản hồi từ nhiều phía trước khi đưa ra kết luận. Ông luôn cố gắng giao tiếp với người khác một cách tốt nhất, ngay cả trong bầu không khí chống đối, lộn xộn hay đầy mâu thuẫn. Khả năng cảm thông với người khác ở ông thật sự đáng kinh ngạc và điều đó tạo nên những mối quan hệ bền chặt, tích cực."

Biểu hiện của làm chủ mối quan hệ yếu kém

Dave M., Giám đốc Kinh doanh
Điểm làm chủ mối quan hệ = 66

Đồng sự nói gì về anh:

"Nếu Dave không gặp gỡ ai đó trực tiếp, anh xem mối quan hệ ấy không đáng để phát triển. Tôi ước sao anh ấy biết dành thời gian và công sức cần thiết để cải thiện khoản này. Khi Dave cảm thấy một đồng nghiệp nào đó không phải đồng minh mà chỉ là kẻ không đáng tin, anh sẽ công khai ý kiến của mình về người này. Khi nó lan đến tai đối tượng bị chỉ trích, mối quan hệ đó sẽ ngày một hao mòn. Dave trở nên khá hơn khi anh hiểu tường tận về một người nào đó, và tin rằng họ không phải là mối đe dọa đối với anh, nhưng anh phải khắc phục nhược điểm này nếu muốn vươn lên những nấc thang cao hơn."

"Dave thường quá nhiệt thành khi làm quen với người lạ và đó có thể là một đặc tính tốt, nhưng một số người không đáp lại lòng nhiệt tình của anh, và họ tỏ ra dè dặt với anh. Họ cảm thấy khó khăn khi kết nối với anh. Tôi mong Dave tìm cách gắn kết đội ngũ nhân viên của mình nhiều hơn và xóa đi cảm giác anh ra quyết định dựa trên ý kiến của cá nhân anh hoặc vì thành kiến. Mọi người thường cảm thấy như thể ý kiến chuyên môn của họ bị xem nhẹ, mặc dù ý kiến đó dựa trên cơ sở rõ ràng."

"Dave thường phản ứng với người khác hơn là đưa ra ý kiến hồi đáp cho họ. Có chính kiến thì tốt, nhưng bác bỏ hết ý kiến người khác thì không tốt chút nào. Anh ấy cũng cần điều chỉnh phong cách giao tiếp của mình cho phù hợp với người đối diện. Cách tiếp cận của anh ấy hình như quá bộc tuệch, nó có thể khiến người đối diện khó xử."

Natalie T., Giám sát Bán hàng
Điểm làm chủ mối quan hệ = 69

Đồng sự nói gì về cô:

"Natalie thường đánh giá thấp quan điểm hoặc kinh nghiệm của người khác. Cô biện minh cho những tình huống xấu bằng cách cho rằng nó còn có thể tệ hơn thế, chỉ là bạn không hiểu hoặc bạn không nên băn khoăn về nó nữa. Đôi lúc cô thô lỗ và thiếu cảm thông, nhất là đối với nhân viên cấp dưới. Tôi muốn cô chân thành hơn trong việc giao tiếp với họ, và thể hiện sự cảm kích đối với người khác."

"Natalie cần dẹp bỏ cái thói bới lông tìm vết trong mọi chuyện.

Điều đó thật mệt mỏi và khiến người ta nhụt chí. Cô ấy cần học cách công nhận thành quả của người khác. Đó là dấu hiệu chứng tỏ Natalie khắc nghiệt, khó làm việc chung và khó gần. Cô ấy có thể gặt hái được thành quả nhưng người khác phải trả giá."
"Tôi muốn Natalie đừng đưa ra những lời chỉ trích hay phê bình tiêu cực dành cho đội ngũ nhân viên của cô, hoặc cho người khác, khi những lời nói đó chẳng mang lại ích lợi gì. Giúp người khác nhận ra những gì nên làm khác đi sẽ giúp họ phát triển, nhưng kiểu phản hồi đầy tiêu cực của cô xuất phát từ việc cô xem thường người khác. Người ta không còn xem trọng ý kiến của cô nữa và đôi khi họ cho rằng đó là cách cô thể hiện quyền lực."

Chương 4.
PHƯƠNG PHÁP TỰ NHẬN THỨC

Nói một cách đơn giản, tự nhận thức là hiểu mình thật sự là người như thế nào. Ban đầu, tự nhận thức có vẻ như một khái niệm mơ hồ. Chẳng biết đích đến là đâu và cũng chẳng có ai sẽ gắn huân chương lên ngực bạn và tuyên bố "bạn đã hiểu rõ mình." Ngoài ra, tự nhận thức không dừng lại ở việc bạn biết mình thích ăn cam hơn ăn táo, hoặc nói với bạn bè rằng bạn là người làm việc ban ngày chứ không phải cú đêm. Nó sâu sắc hơn nhiều. Tìm hiểu chính mình từ nội tâm hướng ra bên ngoài là một hành trình không nghỉ, giống như bạn bóc từng lớp vỏ củ hành và ngày một thoải mái hơn với những gì nằm chính giữa – bản chất thật trong ta.

Những phản ứng cảm tính có sẵn trong tiềm thức của bạn đối với sự việc xảy ra thường xuất hiện trước khi bạn kịp ý thức. Bởi bạn không thể cân bằng cảm xúc thế nên làm chủ bản thân và làm chủ mối quan hệ có nghĩa là: đầu tiên, bạn phải nhận thức được mọi dạng cảm xúc của mình, tích cực lẫn tiêu cực.

Nếu bạn không dành thời gian để nhận biết và hiểu rõ cảm xúc của mình, một lúc nào đó chúng sẽ trỗi dậy một cách khó hiểu, ngay lúc bạn ít ngờ nhất hoặc không muốn chút nào. Đó là cách cảm xúc cố làm cho bạn phải chú ý đến một điều gì đó quan trọng. Chúng sẽ cố đeo bám, có thể để lại hậu quả, cho đến khi bạn chú ý.

Đôi lúc bạn sẽ không thoải mái khi đối diện sự thật mình là ai. Làm quen với cảm xúc cũng như khuynh hướng của mình buộc bạn phải thành thật và dũng cảm. Hãy kiên nhẫn và ngợi khen bản thân mình vì đã có động lực tiến về phía trước, dù chỉ là một bước nhỏ. Khi bạn bắt đầu nhận ra những điều trước đây mình không hề biết (những điều không phải lúc nào bạn cũng thích), tức là bạn đang tiến bộ.

Phần còn lại trong chương này nêu ra 15 phương pháp căn bản được thiết kế để giúp bạn tối đa hóa kỹ năng tự nhận thức nhằm mang đến những thay đổi tích cực trong cuộc đời bạn. Những phương pháp này đều dễ hiểu và hàm chứa nhiều ý nghĩa cùng các ví dụ đi kèm, giúp cho khả năng tự nhận thức của bạn phát triển.

CÁC PHƯƠNG PHÁP NÂNG CAO KỸ NĂNG TỰ NHẬN THỨC

1. **Ngừng đánh giá cảm xúc của mình là tốt hay xấu.**

2. **Quan sát hiệu ứng lan tỏa từ cảm xúc của bạn.**
3. **Đối diện với những cảm giác khó chịu.**
4. **Cảm nhận cảm xúc thông qua biểu hiện cơ thể.**
5. **Nhận biết tác nhân khiến bạn nóng giận.**
6. **Quan sát bản thân như chim ưng rình mồi…**
7. **Ghi chép lại những cảm xúc của mình.**
8. **Đừng để tâm trạng tồi tệ đánh lừa bạn.**
9. **Cũng đừng vui quá hóa rồ.**
10. **Dừng lại và tự hỏi tại sao mình làm những việc này.**
11. **Xem xét lại các giá trị bản thân.**
12. **Nhìn lại chính mình.**
13. **Nhận diện cảm xúc của mình qua sách vở, phim ảnh và âm nhạc.**
14. **Tìm kiếm thông tin phản hồi.**
15. **Tìm hiểu bản thân trong những lúc căng thẳng.**

1. Ngừng đánh giá cảm xúc của mình là tốt hay xấu

Về bản chất, cảm xúc được chia thành hai loại: tốt và xấu. Ví dụ, đa số mọi người tự động cho rằng tội lỗi là xấu. Bạn không muốn có cảm giác này – thậm chí bạn sẽ tranh đấu với bản thân – và bạn sẽ làm bất cứ điều gì để dẹp bỏ nó. Tương tự, chúng ta có khuynh hướng để cho những cảm xúc tốt như nỗi phấn khích tự tung tự tác. Chúng ta tự nâng mình lên và tận hưởng nguồn sinh lực.

Ngừng phán xét sẽ tạo điều kiện cho những cảm xúc của bạn tự do thể hiện và trôi qua.

Mặt trái của việc dán nhãn tốt xấu cho cảm xúc chính là sự phán xét ấy khiến bạn không thật sự hiểu những gì mình đang cảm nhận. Khi bạn cho phép bản thân ngồi nghiền ngẫm một cảm xúc và thật sự ý thức được điều đó, bạn sẽ hiểu cảm xúc ấy bắt nguồn từ đâu. Ngừng phán xét sẽ tạo điều kiện cho những cảm xúc của bạn tự do thể hiện và trôi qua. Nếu bạn vẫn đắn đo xem mình nên hay không nên cảm thấy gì chỉ khiến cảm xúc bị dồn nén một cách khiên cưỡng và cảm xúc thật sự không được thể hiện đúng bản chất.

Vì thế, lần sau khi bạn cảm thấy một cảm xúc nào đấy bắt đầu hình thành, hãy chú ý đến nó ngay lập tức. Tránh phân loại nó thành tốt hay xấu và tự nhắc nhở mình rằng cảm xúc xuất hiện nhằm giúp bạn hiểu một điều quan trọng nào đó.

2. Quan sát hiệu ứng lan tỏa từ cảm xúc của bạn

Hãy xem những gì xảy ra khi bạn thảy một hòn đá xuống hồ nước. Hòn đá nhanh chóng xé toạc mặt nước tạo ra những gợn sóng lan tỏa ra nhiều hướng. Việc bạn bày tỏ cảm xúc cũng giống như hòn đá tạo nên hiệu ứng lan tỏa đến những người xung quanh. Và bởi cảm xúc là yếu tố chính chi phối hành vi của bạn nên việc hiểu tác động của cảm xúc đối với người khác là hết sức quan trọng.

Giả sử trường hợp một nhà quản lý mất bình tĩnh và lớn tiếng mắng mỏ một nhân viên trước mặt các thành viên còn lại của nhóm. Khi việc xảy ra, những tưởng chỉ có nhân viên bị khiển trách mới cảm thấy tổn thương, nhưng thật ra hiệu ứng lan tỏa của cơn thịnh nộ ấy tác động đến tất cả những người chứng kiến. Và khi toàn nhóm lục tục trở về góc làm việc của mình, những thành viên khác, dù không bị chĩa mũi dùi, đều cảm nhận được nỗi giận dữ của cấp trên. Họ tiếp tục làm việc nhưng bụng dạ bồn chồn, tự hỏi khi nào đến lượt mình.

Người sếp tưởng cơn giận của mình có tác động tốt cho hiệu suất công việc bởi lời phê bình đó nhằm "chỉnh đốn tác phong làm việc," nhưng nỗi sợ này của các nhân viên sẽ khiến họ trở nên e dè. Để làm việc tốt nhất, các thành viên trong nhóm cần phải chấp nhận rủi ro, thực hiện cả những gì họ không thích, thậm chí có thể phạm lỗi trong quá trình thực hiện. Nhưng vì chẳng ai muốn trở thành mục tiêu tiếp theo của sếp nên họ chọn cách an toàn là chỉ làm những gì được chỉ đạo. Một năm sau đó, khi vị quản lý ấy bị cách chức vì lãnh đạo một đội ngũ quá bị động, ông tự hỏi nhóm của ông gặp vấn đề gì.

Cảm xúc của bạn là thứ vũ khí lợi hại và nếu bạn tiếp tục cho rằng tác động của chúng là tức thời và không đáng kể thì bạn chỉ chịu thiệt mà thôi. Bí quyết để quan sát hiệu ứng lan tỏa cảm xúc của bạn là chú ý đến tác động ngay lập tức của chúng đối với người khác như thế nào, và dựa vào những thông tin này để xem cảm xúc có sức lan tỏa và kéo dài ra sao sau khi bạn thể hiện chúng. Để hiểu tường tận hiệu ứng lan tỏa cảm xúc, bạn cần bỏ thời gian suy ngẫm về hành động của mình. Bạn cũng nên hỏi người khác xem cảm xúc của bạn ảnh hưởng đến họ ra sao. Bạn càng hiểu rõ hiệu ứng lan tỏa cảm xúc bao nhiêu, bạn càng vững vàng hơn trong việc chọn loại cảm xúc muốn để lan tỏa bấy nhiêu.

3. Đối diện với những cảm giác khó chịu

Chướng ngại lớn nhất trong việc cải thiện kỹ năng tự nhận thức chính là khuynh hướng lảng tránh cảm giác khó chịu khi hiểu rõ mình là ai. Những gì bạn không nghĩ đến thường nằm ngoài vùng phủ sóng của bạn vì một lý do: chúng có thể khiến bạn đau đớn khi chúng thể hiện ra ngoài. Tránh né nỗi đau này sẽ gây ra nhiều vấn đề bởi đó chỉ là giải pháp tình thế. Bạn sẽ không bao giờ có khả năng làm chủ bản thân một cách hiệu quả nếu bạn bỏ qua những điều cần thay đổi.

Thay vì tránh né cảm xúc, mục tiêu của bạn phải là chủ động tìm đến cảm xúc ấy, đối mặt với nó, và cuối cùng là vượt qua nó.

Thay vì tránh né cảm xúc, mục tiêu của bạn phải là chủ động tìm đến cảm xúc ấy, đối mặt với nó, và cuối cùng là vượt qua nó. Điều này đúng với cả những cảm giác lửng lơ như buồn chán, bối rối hoặc dè dặt. Khi bạn bỏ qua hoặc xem nhẹ một cảm xúc, thì dù nó nhỏ bé và vô nghĩa đến mức nào chăng nữa, bạn vẫn mất đi một cơ hội thực hiện một điều gì đó hiệu quả với cảm xúc đó. Thậm chí tệ hơn, lờ đi một cảm xúc không hề khiến nó biến mất; bạn chỉ khiến nó xuất hiện vào lúc bạn không ngờ nhất mà thôi.

Để đạt được những kết quả như ý trong cuộc sống, tất cả chúng ta đều cần khám phá thói kiêu căng ngạo mạn của mình – những gì ta cho rằng chẳng đáng học và thường bỏ qua vì không xem trọng. Nếu một người cho rằng xin lỗi chỉ dành cho những kẻ yếu đuối, người ấy sẽ không biết khi nào cần nói lời xin lỗi. Một người khác ghét cảm giác buồn chán, vì thế anh ta thường tìm cách giải khuây bằng những hoạt động vô bổ và chẳng khi nào có được cảm giác hài lòng. Cả hai loại người này đều cần phải đối mặt với những cảm xúc đóng vai trò là động lực buộc họ thay đổi. Nếu không, họ vẫn cứ đi trên con đường thiếu sức sống, không thỏa mãn, và cứ đi vào vết xe đổ ấy mãi.

Sau vài lần đối mặt với những cảm xúc khó chịu, bạn sẽ nhanh chóng nhận ra rằng chúng thật sự không quá tệ, chúng không hủy hoại bạn mà còn mang về thành quả. Một điều đáng ngạc nhiên trong việc cải thiện khả năng tự nhận thức, đó là chỉ cần nghĩ về nó thôi đã đủ giúp bạn thay đổi, cho dù thoạt đầu bạn có khuynh hướng tập trung vào những gì bạn làm “sai.” Đừng quá bận tâm về

những “sai lầm” trong cảm xúc nữa. Những sai lầm đó giúp bạn biết bạn cần làm điều gì khác đi và không ngừng giúp bạn hiểu về chính mình khi cuộc sống diễn ra.

4. Cảm nhận cảm xúc thông qua biểu hiện cơ thể

Khi bạn trải qua một cảm xúc nào đó, những tín hiệu điện sẽ lan truyền trong não và kích thích phản ứng của cơ thể. Cơ chế này biểu hiện ở nhiều dạng khác nhau như cơ dạ dày co thắt, nhịp tim tăng, thở nhanh hơn hoặc khô miệng. Bởi tinh thần và cơ thể gắn kết với nhau rất chặt chẽ, vì thế một trong những cách hiệu quả nhất để hiểu cảm xúc của bạn khi nó xảy ra là học cách nhận biết những thay đổi trong cơ thể tương ứng với cảm xúc đó.

Để hiểu rõ hơn về những tác động của cảm xúc đối với cơ thể, lần sau khi bạn có thời gian ở một mình, hãy thử nhắm mắt lại. Hãy cảm nhận tim bạn đập nhanh hay chậm ra sao. Nhớ chú ý nhịp thở. Hãy xem các cơ bắp trên cánh tay, chân, cổ và lưng bạn đang căng cứng hay thả lỏng. Bây giờ, hãy nghĩ về hai sự kiện trong đời bạn – một sự kiện vui, một sự kiện buồn – những sự kiện gây xúc động mạnh. Hãy nghĩ về một trong hai sự kiện ấy thật chi tiết, đủ để làm dấy lên cảm xúc. Chú ý những thay đổi trong cơ thể tương ứng với cảm xúc đó. Chúng có khiến hơi thở hoặc nhịp tim của bạn thay đổi không? Các cơ của bạn có gồng lên không? Bạn cảm thấy nóng hơn hay lạnh hơn? Lặp lại quá trình này với sự kiện còn lại và ghi nhận những thay đổi về mặt thể chất của cảm xúc từ những kinh nghiệm tích cực và tiêu cực.

Nhắm mắt lại và nghĩ về những sự kiện khuấy động cảm xúc là một bài tập đơn giản chuẩn bị cho những tình huống có thật – nhận ra những dấu hiệu cơ thể khi cảm xúc trỗi dậy. Ban đầu, đừng suy nghĩ nhiều quá – chủ yếu thả lỏng đầu óc để cảm nhận cơ thể mình. Khi tiến bộ hơn, bạn sẽ thấy mình bắt được mạch cảm xúc thông qua biểu hiện cơ thể trước khi bạn cảm nhận được nó.

5. Nhận biết tác nhân khiến bạn nóng giận

Tất cả chúng ta đều có những ngòi nổ – điểm kích, hay bạn gọi sao cũng được – và một khi bị điểm huyệt, chúng ta chỉ muốn hét lên vì bực bội, khó chịu. Giả sử bạn có một cô đồng nghiệp lúc nào trông cũng như sắp lên sàn diễn. Cô nàng bước vào phòng họp với vẻ ngoài lộng lẫy và chói lọi, cô nàng thu hút sự chú ý của tất cả mọi người trong phòng và trở thành trung tâm của buổi họp. Giọng cô cứ lanh lảnh và ý kiến đóng góp của cô trong cuộc họp luôn dài lê thê, như thể cô thích nghe mình nói nhất trên đời.

Nếu phong cách làm việc của bạn bình thường như bao người khác, thì một người như thế thật sự sẽ khiến bạn rất khó chịu. Trong khi bạn đến tham dự buổi họp với nhiều ý tưởng hay và sẵn sàng ngồi vào bàn, đi thẳng vào vấn đề, thì một "nữ hoàng sân khấu" như thế chỉ khiến bạn đi từ nỗi thất vọng này đến cơn phẫn nộ khác. Ngay cả khi bạn không thuộc loại người hay phun ra những lời nhận xét cay độc hoặc ăn miếng trả miếng, thì ngôn ngữ cơ thể vẫn tố cáo bạn, hoặc trong lúc lái xe về nhà, lòng bạn vẫn chưa nguôi giận.

Nhận thức được ai thường khiến bạn tức giận và họ làm được điều đó bằng cách nào là rất cần thiết trong việc phát triển khả năng kiểm soát tình huống, giữ gìn tác phong và tự trấn tĩnh. Để áp dụng phương pháp này, bạn không thể nghĩ về mọi việc một

cách chung chung. Bạn cần khoanh vùng những đối tượng và trường hợp cụ thể mà bạn biết là sẽ kích thích những cảm xúc trong lòng bạn. Những ngòi nổ của bạn có thể chịu tác động bởi rất nhiều dạng người và trong nhiều tình huống khác nhau. Đó có thể là một dạng người nhất định (như nữ hoàng sân khấu), một tình huống cụ thể (như cảm giác sợ hãi hoặc mất cảnh giác), trong điều kiện môi trường cụ thể (văn phòng làm việc ồn ào). Việc xác định được ai và tình huống nào khiến bạn nổi khùng sẽ giúp bạn cảm thấy dễ chịu hơn một chút, vì chúng sẽ không đến quá bất ngờ nữa.

Bạn có thể phát triển mạnh kỹ năng tự nhận thức bằng cách khám phá nguồn cơn của những ngòi nổ cảm xúc ấy. Đó là, tại sao những sự việc và con người ấy lại khiến bạn bực bội đến thế, trong khi thiếu gì những tình huống và đối tượng khác, phiền hà không kém, lại chẳng hề khiến bạn bận tâm? Có thể những cô nàng đỏng đảnh kia nhắc bạn nhớ lại người chị gái vốn chiếm được cảm tình của cả nhà khi bạn còn bé. Suốt bao năm bạn sống trong cái bóng của chị ấy, và thề với lòng sẽ không bao giờ để chuyện tương tự xảy ra. Giờ đây, bạn ngồi cùng bản sao của người chị đó trong mọi buổi họp. Chẳng trách cô ta luôn châm ngòi cho cảm xúc bạn bùng nổ.

Hiểu được tại sao ngòi nổ cảm xúc của bạn lại như vậy sẽ mở ra cho bạn những cánh cửa giúp bạn làm chủ tốt hơn những phản ứng của mình đối với những tác nhân kích thích đó. Một khi đã biết rõ điều đó thì nhiệm vụ bây giờ của bạn trở nên khá đơn giản – tìm ra những tác nhân châm ngòi cảm xúc của bạn và ghi lại thành một danh sách. Nhận thức được những gì khiến bạn bực mình sẽ rất cần thiết cho các kỹ năng làm chủ bản thân và làm chủ mối quan hệ được trình bày ở phần sau của quyển sách này.

6. Quan sát bản thân như chim ưng rình mồi…

Chim ưng có một khả năng đặc biệt hơn hẳn các loài khác là nó có thể bay cao hàng trăm mét trên không, nhìn xuống mặt đất và quan sát mọi việc diễn ra bên dưới. Những con vật khác sinh sống trên mặt đất với tầm nhìn hạn hẹp, không hề biết con chim ưng đang chao liệng trên cao, tiên đoán nhất cử nhất động của chúng. Trở thành chim ưng chẳng phải tuyệt vời lắm sao, khi từ trên cao bạn quan sát được bản thân trong những tình huống nan giải có thể đánh gục bạn? Hãy nghĩ về tất cả những gì bạn có thể nhìn thấy và hiểu được từ trên cao. Sự khách quan sẽ giúp bạn thoát khỏi sự chi phối của cảm xúc và bạn sẽ biết chính xác mình cần làm gì để mang lại kết quả tích cực hơn.

Dù không phải chim ưng, bạn vẫn có thể học cách thấu hiểu hành vi của chính mình một cách khách quan hơn. Bạn có thể thực tập bằng cách lưu ý đến những cảm xúc, suy nghĩ và hành vi của mình ngay khi sự việc vừa manh nha. Quan trọng nhất, mục tiêu của bạn là kiềm chế bản thân, nắm bắt mọi thứ đang diễn ra trước mắt, để cho đầu óc có thời gian xử lý những thông tin vừa tiếp nhận trước khi bạn định làm gì đó.

Hãy xem ví dụ này. Giả sử bạn có một cậu con trai tuổi choai choai, tối thứ sáu này nó đi chơi về trễ hơn hai tiếng so với giờ quy định. Bạn ngồi trong phòng khách tối mò, chờ thằng bé len lén mở cửa bước vào nhà và tiếp tục đưa ra những lý do hay ho biện minh cho việc tại sao về trễ và không nghe điện thoại. Càng ngẫm nghĩ về chuyện thằng bé đã xem thường uy quyền của bạn cũng như phá hỏng giờ ngủ quý báu của bạn bao nhiêu, bạn càng sôi máu bấy nhiêu. Ngay lúc ấy, bạn quên mất lý do thật sự khiến bạn khó chịu như thế này – đó là bạn lo lắng cho sự an toàn của thằng

bé. Đương nhiên là bạn muốn nó tuân thủ phép tắc trong nhà, nhưng chính cái ý nghĩ nó ra ngoài lỡ có việc gì không hay xảy ra mới là điều khiến bạn không ngủ được.

Để quan sát chính mình như chim ưng rình mồi trong tình huống này đòi hỏi bạn phải biết tận dụng sự bình tĩnh trước khi cơn giận ập đến. Bạn biết rằng trong cơn thịnh nộ, bạn sẽ quát ầm lên và phủ đầu tất cả những lời thanh minh yếu ớt thốt ra từ miệng thằng bé, và bạn cũng biết rằng, thằng bé sẽ ngoan ngoãn tuân theo quy định của bạn hơn nếu bạn chỉ cho nó thấy và hiểu nỗi lo lắng của bạn. Đây chính là lúc bạn tưởng tượng xem sự việc sẽ như thế nào nếu quan sát từ trên cao. Bạn sẽ nhận ra cứ nghiền ngẫm như thế chỉ càng thổi bùng ngọn lửa giận dữ trong lòng. Bạn nhớ ra rằng thằng bé vẫn là một đứa con ngoan, và chỉ dạo gần đây nó mới hành động như một đứa trẻ vị thành niên điển hình. Bạn biết rằng cơn giận của bạn chẳng làm thằng bé thay đổi được; làm như thế chẳng ích lợi gì. Mọi thứ giờ đã rõ ràng hơn, bạn quyết định sẽ giải thích lý do vì sao thằng bé đáng bị phạt và tại sao bạn lại buồn lòng như vậy, thay vì nổi cơn tam bành. Rồi khi con trai bạn rón rén bước vào nhà, quơ đổ chiếc đèn trên bàn trong bóng tối, bạn sẽ vui vì mình có thể nhìn thấy bức tranh toàn cảnh chứ không chỉ những gì đang diễn ra trước mắt.

7. Ghi chép lại những cảm xúc của mình

Thách thức lớn nhất trong việc phát triển kỹ năng tự nhận thức chính là tính khách quan. Thật khó để phát triển cách đánh giá về cảm xúc và khuynh hướng bản thân khi mỗi ngày trôi qua như một ngọn núi mới để bạn chinh phục. Với một cuốn nhật ký, bạn có thể ghi chép lại những sự việc kích thích cảm xúc mạnh mẽ trong bạn và cách bạn đã phản ứng với nó.

Thách thức lớn nhất trong việc phát triển kỹ năng tự nhận thức chính là tính khách quan.

Bạn cần ghi chép lại tất những gì diễn ra ở chỗ làm và trong gia đình – không bỏ sót bất cứ điều gì. Chỉ trong một tháng, bạn sẽ bắt đầu nhận ra những dạng thức cảm xúc của mình đồng thời sẽ hiểu rõ hơn về khuynh hướng bản thân. Bạn sẽ biết rõ hơn cảm xúc nào khiến bạn buồn, điều gì làm bạn vui và chuyện gì khiến bạn khó chịu nhất. Đặc biệt chú ý đến những đối tượng hoặc tình huống khiến bạn nổi cơn, hoặc kích thích những cảm xúc mạnh mẽ trong bạn. Hãy miêu tả những cảm xúc mà bạn trải qua hàng ngày, và đừng quên ghi lại biểu hiện cơ thể tương ứng với những cảm xúc ấy.

Ngoài ra, để giúp bạn hiểu rõ mình hơn, việc ghi chép lại những cảm xúc sẽ giúp bạn dễ nhớ các khuynh hướng của mình hơn, và cuốn nhật ký sẽ là nguồn thông tin tham khảo tuyệt vời trong việc nâng cao khả năng tự nhận thức.

8. Đừng để tâm trạng tồi tệ đánh lừa bạn

Tất cả chúng ta đều không ngừng chống chọi cảm giác buồn nản khi mọi thứ dường như chẳng theo ý ta. Khi bạn có cảm giác đó, tâm trạng tồi tệ như đám mây đen bao trùm lên mọi suy nghĩ, cảm xúc và trải nghiệm của bạn. Một vấn đề nan giải liên quan đến não bộ của bạn, đó là khi bạn rơi vào tâm trạng xấu, bạn không còn thấy những mặt tốt đẹp trong cuộc sống nữa. Tự nhiên bạn chán ghét công việc của mình, thất vọng về gia đình và bạn bè, không hài lòng với những gì mình đạt được và những suy nghĩ lạc quan của bạn về tương lai cũng tan biến. Tận đáy lòng bạn biết rõ mọi chuyện không tệ như thế, nhưng đầu óc bạn không chịu nghe lời.

Một phần của tự nhận thức là biết rõ những gì mình đang phải trải qua, dẫu rằng bạn không thể thay đổi được nó. Hãy thừa nhận với bản thân rằng tâm trạng tồi tệ này đang bao trùm lên mọi việc trước mắt, và hãy nhắc nhở bản thân rằng tâm trạng của mình không phải lúc nào cũng vậy. Cảm xúc của bạn không ngừng thay đổi, và tâm trạng buồn chán rồi sẽ trôi qua, nếu bạn thật sự muốn như vậy.

Khi bạn rơi vào tâm trạng xấu thì đó không phải là lúc thích hợp để đưa ra những quyết định quan trọng. Bạn phải luôn ý thức và hiểu tâm trạng của mình nếu bạn muốn tránh những hành động dại dột vốn sẽ khiến bạn càng sa lầy hơn. Suy ngẫm về những biến cố mới xảy ra do tâm trạng tồi tệ mang lại không chỉ là chuyện nên làm mà đó còn là một ý hay – miễn là bạn đừng dầm mình trong tâm trạng đó quá lâu – bởi đó là tất cả những gì bạn cần để thoát khỏi tình trạng đó.

9. Cũng đừng vui quá hóa rồ

Tâm trạng xấu và những cảm xúc tiêu cực không phải là yếu tố duy nhất gây ra rắc rối. Một tâm trạng tốt cũng có thể đánh lừa lý trí không thua gì tâm trạng tồi tệ. Khi cảm thấy phấn khích và thật sự cao hứng, bạn cũng dễ làm những chuyện sẽ khiến bạn hối tiếc về sau.

Hãy xem xét tình huống quen thuộc sau: cửa hàng bạn hay mua sắm đang tổ chức một đợt đại hạ giá duy nhất trong năm, có món giảm đến 75%. Thế là bạn lao ngay đến cửa hàng vào ngày giảm giá đặc biệt và ra về với tất cả những món hàng bạn từng ao ước nhưng chưa mua được (hay ít ra là không thể mua tất cả một lúc). Cảm giác phấn khích và niềm vui mua sắm ấy vẫn âm ỉ trong lòng bạn cả tuần khi bạn khoe những món đồ sắm được với gia đình, bạn bè và khiến họ hào hứng theo với món hời bạn vớ được. Khi giấy báo thanh toán thẻ tín dụng đến tay bạn vào cuối tháng, đó lại là chuyện khác.

Mua sắm vô tội vạ không phải là sai lầm duy nhất bạn có thể mắc phải khi đang quá phấn khích. Niềm hứng khởi và năng lượng bạn tận hưởng trong tâm trạng vui vẻ khiến mọi thứ đều màu hồng. Tâm trạng này rất dễ khiến bạn có xu hướng đưa ra những quyết định bốc đồng bất chấp hậu quả tiềm ẩn có thể xảy ra. Hãy tỉnh táo với tâm trạng cao hứng và những quyết định ngớ ngẩn mà tâm trạng này mang lại, và bạn sẽ tận hưởng niềm vui mà không phải hối tiếc.

10. Dừng lại và tự hỏi tại sao mình làm những việc này

Các cảm xúc đến khi chúng phải đến, chứ không đến vào lúc mà bạn bảo chúng đến. Khả năng tự nhận thức của bạn sẽ tăng nhanh chóng khi bạn bắt đầu tìm hiểu nguồn cơn của những cảm xúc trong bạn. Hãy tập thói quen dừng lại, và tự hỏi tại sao những cảm xúc kỳ lạ này lại trỗi dậy mạnh mẽ đến vậy, và điều gì khiến mình hành động bất thường như thế. Cảm xúc đóng vai trò rất quan trọng – chúng khiến bạn làm nhiều việc mà bạn không thể hiểu nổi tại sao nếu không dành thời gian để tìm hiểu.

Thường thì việc này không khó, nhưng nếu bạn bỏ mặc nó thì khi ngày tháng trôi qua, bạn không có nhiều thời gian để suy ngẫm tại sao mình lại làm những việc đó. Chỉ cần luyện tập một chút, bạn có thể theo dấu cảm xúc để biết được nguồn cơn của chúng và mục đích của chúng là gì. Điều đáng ngạc nhiên về phương pháp này là chỉ cần bạn chú ý đến những cảm xúc của mình và đặt ra những câu hỏi phù hợp cũng đủ giúp bạn tiến bộ. – *Bạn có nhớ lần đầu tiên mình phản ứng như thế là khi nào và với ai hay không? – Lần đó và lần này có gì tương đồng? – Có phải bất cứ ai cũng có thể khơi dậy phản ứng đó trong bạn hay chỉ những người nhất định nào đó mà thôi?* Bạn càng hiểu rõ lý do tại sao bạn làm những việc đang làm, bạn càng sẵn sàng ngăn không cho cảm xúc lấn lướt.

11. Xem xét lại các giá trị bản thân

Cuộc sống như chồng đĩa quay không ngừng trên đầu bạn. Bạn phải vật lộn với những dự án ở công ty, họp hành liên miên, hóa đơn chưa thanh toán, những việc linh tinh, email, điện thoại, tin nhắn, việc nhà, cơm nước, thời gian dành cho gia đình và bè bạn – và còn nhiều nhiều nữa. Chúng buộc bạn phải tập trung và chăm chú hết mức để giữ sao cho mớ đĩa ấy không rơi xuống đất bể nát.

Duy trì trạng thái thăng bằng này khiến bạn quan tâm đến những việc hướng ngoại thay vì hướng nội vào bản thân. Khi bạn quay mòng mòng với danh sách "những việc cần làm" mỗi ngày, bạn rất dễ mất ý thức điều gì thật sự quan trọng đối với mình – đó là những giá trị cốt lõi và niềm tin. Trước khi kịp nhận ra, bạn thấy mình nói và làm những việc mà trong thâm tâm, bạn không muốn và không tin như vậy. Đó có thể là việc bạn lớn tiếng quát tháo một đồng nghiệp phạm lỗi, trong khi bình thường bạn thấy kiểu hành xử đó không thể chấp nhận được. Nếu việc mắng nhiếc đồng nghiệp đi ngược lại niềm tin trong cuộc sống mà bạn theo đuổi, thì việc bắt gặp mình (hoặc bị bắt gặp) đang làm việc đó sẽ khiến bạn cảm thấy không thoải mái hoặc thậm chí bất mãn.

Bí quyết ở đây là dành thời gian xem xét lại bản thân và viết ra những niềm tin cũng như giá trị cốt lõi mà bạn xem trọng. Hãy tự hỏi *mình muốn sống theo giá trị nào?* Hãy lấy một tờ giấy, chia làm hai cột. Cột bên trái bạn liệt kê những giá trị và niềm tin cốt lõi của mình, cột bên phải dành để ghi tất cả những gì bạn đã nói hoặc làm gần đây mà bạn không cảm thấy tự hào. Cách bạn thể hiện có đi đôi với những giá trị bạn đặt ra hay không? Nếu không, hãy cân nhắc những cách nói hoặc làm khác để bạn cảm thấy tự hào về bản thân, hoặc chí ít cũng cảm thấy dễ chịu hơn.

Lặp lại bài tập này mỗi ngày hoặc mỗi tháng sẽ có tác dụng thúc đẩy lớn lao khả năng tự nhận thức của bạn. Chẳng bao lâu bạn sẽ thấy mình nhớ về danh sách trên trước khi hành động, và điều này sẽ tạo nền tảng cho những lựa chọn đúng đắn của bạn.

12. Nhìn lại chính mình

Nhìn chung, tự nhận thức là một quá trình nội tại, nhưng trong một vài trường hợp các yếu tố bên ngoài sẽ giải thích những gì bạn cần biết để hiểu thêm sự việc diễn ra bên trong. Một điều chắc chắn là vẻ bề ngoài sẽ phản ánh những gì nội tâm bạn cảm nhận. Cử chỉ, nét mặt, tư thế, cách cư xử, quần áo, thậm chí tóc tai của bạn, tất cả đều nói lên nét chính trong tâm trạng của bạn.

Cách phục sức càng thể hiện bạn rõ hơn – trang phục của bạn mang đến một thông điệp cụ thể và rõ ràng về cảm xúc. Chẳng hạn, mặc chiếc quần thể thao cũ mèm cùng cái áo thun nhàu nhĩ, tóc tai bù xù mỗi ngày tức là bạn tuyên bố với cả thế giới rằng bạn là kẻ bỏ cuộc; ngược lại, nếu bạn chưng diện mọi lúc mọi nơi và không tuần nào không đi cắt tỉa tóc sẽ khiến người khác cho rằng bạn đang làm quá. Kiểu cách nói rất lên nhiều thứ về tâm trạng, nhưng thông điệp của nó thường bị bóp méo. Nếu bạn tiếp xúc với ai đó lần đầu tiên và không biết người ta sẽ đối xử với bạn ra sao, thì cũng như nhiều người khác, bạn sẽ có khuynh hướng giữ kẽ và hơi tách biệt một chút hoặc trở nên nồng nhiệt thái quá.

Khi bạn thấy mình rơi vào tình huống tương tự, điều quan trọng nhất là hãy chú ý đến tâm trạng của mình và xem xét những ảnh hưởng của nó đối với cách cư xử của bạn. Liệu vẻ bề ngoài bạn đang thể hiện ấy có phải là dáng vẻ mà bạn chọn, do tâm trạng của bạn tạo ra hoặc do khuynh hướng tự nhiên của bạn? Chắc chắn, dáng vẻ đó phản ánh những gì bạn cảm nhận, và hiểu được nó hay không tùy vào bạn. Dành chút thời gian nhìn lại chính mình sẽ giúp bạn hiểu tâm trạng mình *trước khi* nó ảnh hưởng đến toàn bộ thời gian còn lại trong ngày của bạn.

13. Nhận diện cảm xúc của mình qua sách vở, phim ảnh và âm nhạc

Nếu cảm thấy khó khăn trong việc xác định những cung bậc cảm xúc và khuynh hướng của mình, bạn có thể khám phá ra chúng qua những bộ phim, những bản nhạc và những quyển sách mà bạn tìm thấy mình trong đó. Khi lời ca và âm điệu của một bản nhạc cứ vang vọng trong bạn, chúng nói lên rất nhiều về cách bạn cảm nhận, và khi một nhân vật trong phim hay trong cuốn tiểu thuyết bạn đọc cứ ám ảnh mãi trong đầu, thì rất có khả năng những đặc điểm nổi bật trong suy nghĩ và tình cảm nhân vật có nhiều điểm chung với bạn. Chú ý đến những khoảnh khắc ngắn ngủi đó sẽ cho bạn biết rất nhiều về bản thân mình. Nó còn là phương tiện tuyệt vời để bày tỏ cảm xúc của bạn với người khác.

Tìm thấy những xúc cảm của mình thông qua sự biểu đạt của các nghệ sĩ cho phép bạn hiểu hơn về mình và khám phá ra những cảm xúc bạn khó diễn tả. Đôi khi bạn không biết dùng từ nào để diễn tả những cảm xúc trong lòng, rồi bỗng nhiên bạn thấy nó ngay trước mắt. Nghe nhạc, đọc tiểu thuyết và xem phim, thậm chí ngắm những tác phẩm hội họa có thể là cánh cửa mở ra thế giới tình cảm sâu thẳm trong bạn. Lần sau khi những loại hình nghệ thuật này thu hút sự chú ý của bạn, hãy để ý kỹ hơn – biết đâu bạn sẽ tìm ra một điều gì đấy.

14. Tìm kiếm thông tin phản hồi

Mọi thứ bạn nhìn thấy – kể cả bản thân mình – đều phải đi qua nhãn quan của bạn. Vấn đề ở chỗ, thấu kính trong mắt bạn bị những trải nghiệm, niềm tin và chắc chắn cả tâm trạng của bạn nữa làm mờ đi. Những thấu kính ấy không cho bạn cái nhìn thật sự khách quan về chính mình, bằng chính đôi mắt của mình. Thông thường có sự khác biệt rất lớn giữa cách bạn nhìn nhận bản thân mình so với cách người khác nhìn nhận về bạn. Chính sự cách biệt to lớn giữa cách bạn nhìn nhận mình và cách những người khác nhìn bạn sẽ mang lại những bài học phong phú giúp bạn rèn giũa khả năng tự nhận thức.

Tự nhận thức là quá trình tìm hiểu bản thân từ trong ra ngoài và từ ngoài vào trong.

Tự nhận thức là quá trình tìm hiểu bản thân từ trong ra ngoài và từ ngoài vào trong. Cách duy nhất để có cái nhìn thứ hai, vốn khó thấy hơn, chính là tiếp thu một cách cởi mở những thông tin phản hồi từ người khác, có thể là bạn bè, đồng nghiệp, cố vấn, người quản lý và gia đình. Khi đề nghị người khác phản hồi, hãy nhớ hỏi họ nhận xét đó dành cho trường hợp và ví dụ cụ thể nào, và khi thu thập những câu trả lời, hãy tìm ra điểm tương đồng trong những thông tin đó. Quan điểm của người khác có thể khiến bạn hiểu được người khác cảm nhận về bạn như thế nào. Kết hợp nhiều góc nhìn khác nhau sẽ cho bạn bức tranh toàn cảnh, bao gồm cảm xúc và phản ứng của bạn ảnh hưởng đến người khác ra sao. Đem hết can đảm nhìn thẳng vào những điều người khác nói, tức là bạn đã đạt đến khả năng tự nhận thức mà ít người làm được.

15. Tìm hiểu bản thân trong những lúc căng thẳng

Các tác nhân gây căng thẳng trong cuộc sống của bạn không ngừng tăng thêm. Cứ mỗi khi khả năng chịu đựng căng thẳng của bạn tăng thêm một chút, thì bạn – hoặc những người quanh bạn – tiếp tục dồn ép cho đến khi khả năng chịu đựng của bạn tăng thêm chút nữa. Mọi phương tiện kỹ thuật cao giúp giải tỏa căng thẳng cũng không giúp được gì nhiều. Nếu có đi nữa, dường như chúng chỉ khiến cuộc sống của bạn hối hả hơn mà thôi. Nếu bạn cũng giống đa số những người khác, bạn chắc hẳn sẽ nhận ra một số dấu hiệu xuất hiện khi những căng thẳng vẫn chưa rõ ràng lắm. Câu hỏi đặt ra là: bạn có lưu tâm đến những dấu hiệu cảnh báo đó không?

Học cách nhận ra những dấu hiệu đầu tiên của sự căng thẳng sẽ giúp ích cho bạn rất nhiều. Đầu óc và cơ thể con người – ít nhất là khi chịu áp lực – luôn có cách lên tiếng của riêng chúng. Bằng những phản ứng cảm xúc và sinh lý học, chúng cho bạn biết đã đến lúc phải sống chậm lại và nghỉ ngơi. Ví dụ, đau bao tử có thể là dấu hiệu cho thấy sự căng thẳng thần kinh và lo lắng quá sức chịu đựng của cơ thể. Chứng khó tiêu và mệt mỏi đi kèm là cách cơ thể cho biết nó cần được nghỉ ngơi. Đối với bạn, sự căng thẳng cao độ và những lo âu triền miên có thể gây nên những cơn đau bao tử, trong khi với người khác những dấu hiệu về mặt thể chất lại có thể là đầu đau như búa bổ, viêm loét miệng hoặc mỏi lưng. Khả năng tự nhận thức khi bản thân gặp áp lực có thể xem như cái tai thứ ba để bạn nghe cơ thể mình kêu cứu. Cơ thể sẽ lên tiếng khi bạn ép nó làm việc quá mức. Hãy dành thời gian để nhận ra những dấu hiệu này và tái tạo năng lượng cảm xúc trước khi sự căng thẳng triền miên gây ra những tổn thương không thể phục hồi trong cơ thể bạn.

Chương 5.
PHƯƠNG PHÁP LÀM CHỦ BẢN THÂN

Làm chủ bản thân là khả năng vận dụng nhận thức về cảm xúc để chủ động lựa chọn những gì bạn nói và làm. Nhìn bên ngoài, làm chủ bản thân có vẻ chỉ đơn giản là hít thật sâu và kiềm chế bản thân khi xúc cảm dâng trào, nhưng thật ra làm chủ bản thân trong những tình huống như thế chỉ mới là một góc trong cả chiếc bánh, bởi làm chủ bản thân mang nhiều ý nghĩa hơn chuyện tự kiềm chế khi bạn có xu hướng bùng nổ. Sự bộc phát của bạn không khác gì núi lửa phun trào – đủ loại cảm xúc dữ dội sôi sục bên dưới trước khi dung nham bắt đầu trào ra.

Khác với hiện tượng phun trào núi lửa, có những điều tinh tế mà bạn có thể thực hiện mỗi ngày để tác động đến những gì đang diễn ra bên dưới. Bạn chỉ cần học cách "khoanh vùng" những cảm xúc khó chịu và có phản hồi thích hợp. Làm chủ bản thân được xây dựng trên một kỹ năng nền tảng là tự nhận thức. Khả năng tự nhận thức cao là hết sức cần thiết cho việc làm chủ bản thân một cách hiệu quả, bởi bạn chỉ có thể phản ứng một cách chủ động với cảm xúc khi bạn nhận thức được nó. Bởi chúng ta bẩm sinh là cảm nhận cảm xúc của mình trước khi phản ứng, nên chính hai động thái được tiến hành liên tiếp – thật sự hiểu được cảm xúc của mình và phản ứng lại những cảm xúc đó – sẽ giúp chúng ta biết ai là người có khả năng làm chủ bản thân tốt nhất. Làm chủ bản thân tốt giúp bạn không tự cản trở mình trên con đường vươn tới thành công. Nó còn giúp bạn không khiến người khác thất vọng đến mức phẫn nộ hoặc không ưa bạn. Khi bạn hiểu rõ cảm xúc của mình và phản ứng theo cách bạn chọn, bạn sẽ có khả năng kiểm soát tốt những tình huống khó khăn, phản ứng khéo léo với những thay đổi và bước đầu đạt được mục tiêu của mình.

Khi bạn phát triển khả năng đánh giá bản thân một cách nhanh chóng và kiểm soát mình để không bị lạc lối, khả năng này sẽ giúp bạn luôn linh hoạt đồng thời cho phép bạn lựa chọn một cách tích cực và hiệu quả cách phản ứng trước những tình huống khác nhau. Khi bạn không ngừng lại để suy nghĩ về những cảm xúc của mình – trong đó bao gồm việc những cảm xúc ấy đã ảnh hưởng đến hành vi của bạn như thế nào vào lúc này, và sẽ còn tiếp tục tác động như thế nào trong tương lai – bạn sẽ biến mình thành nạn nhân thường xuyên của cảm xúc. Khi ấy, cho dù bạn có nhận thức được hay không thì cảm xúc vẫn khống chế bạn, và ngày qua ngày

bạn chỉ mệt mỏi chống trả lại cảm xúc mà không có nhiều lựa chọn cho những gì bạn nói và làm.

Phần còn lại của chương này sẽ nêu ra 17 phương pháp cụ thể – những việc bạn có thể bắt đầu làm ngay hôm nay – giúp bạn quản lý tốt cảm xúc của mình để giúp ích cho bạn. Mỗi phương pháp nhắm đến một yếu tố quan trọng nhất định của kỹ năng làm chủ bản thân. Bộ tài liệu này đã được bổ sung cẩn thận qua nhiều năm khảo sát những người như bạn, và những phương pháp này đã được chứng minh là có thể nâng cao kỹ năng làm chủ bản thân của bạn.

Khi đã thành thạo đến từng phương pháp và ứng dụng chúng vào những việc thường ngày bạn làm, bạn sẽ nâng cao khả năng phản ứng một cách hiệu quả với những cảm xúc của mình. Tất nhiên, dù cho bạn giỏi kiểm soát cảm xúc của mình đến mức nào chăng nữa, thì vẫn luôn có những tình huống kích thích nỗi tức giận trong bạn. Cuộc đời chẳng bao giờ suôn sẻ như cổ tích, nhưng bạn sẽ tự trang bị cho mình tất cả những gì bạn cần để cầm lái cuộc đời mình và lăn bánh.

CÁC PHƯƠNG PHÁP RÈN LUYỆN KỸ NĂNG LÀM CHỦ BẢN THÂN

1. **Hít thở đúng cách.**
2. **Lập danh sách những điều cảm xúc đi ngược lại lý trí.**
3. **Công khai mục tiêu của bạn.**
4. **Đếm đến mười.**
5. **Hãy cân nhắc.**
6. **Trò chuyện với người làm chủ bản thân tốt.**
7. **Cười nhiều hơn.**
8. **Dành thời gian trong ngày để giải quyết vấn đề.**
9. **Kiểm soát độc thoại nội tâm.**
10. **Mường tượng mình thành công.**
11. **Làm vệ sinh giấc ngủ.**
12. **Tập trung chú ý vào những mặt mạnh thay vì những hạn chế của bạn.**
13. **Duy trì sự đồng bộ.**
14. **Nói chuyện với người không đặt nhiều cảm xúc vào vấn đề của bạn.**
15. **Học hỏi từ những người bạn có dịp tiếp xúc.**
16. **Lên lịch thư giãn tinh thần mỗi ngày.**
17. **Chấp nhận rằng sự thay đổi chỉ là một ngã rẽ.**

1. Hít thở đúng cách

Nếu cũng như bao người khác, thường thì cả ngày bạn sẽ có thói quen thở ngắn và nông chứ không thật sự hạ cơ hoành để tận dụng hoàn toàn sức chứa của phổi – và thậm chí bạn còn không ý thức về này nữa. Điều gì khiến bạn không làm như vậy? Bạn đâu có thiếu ô–xy… hoặc đại khái thế. Lá phổi của bạn được hình thành nhằm cung cấp chính xác lượng không khí mà cơ thể bạn cần để tất cả các cơ quan trong cơ thể hoạt động một cách hiệu quả. Khi bạn hít thở cạn – tức là hơi thở không đủ mạnh để không khí tràn vào đẩy bụng bạn phình về phía trước – bạn đã không cung cấp đủ cho cơ thể lượng ô–xy nó cần.

Não bộ của bạn cần 20% lượng ô–xy trong cơ thể, đó là lượng khí tối thiểu để điều khiển các chức năng cơ bản như hô hấp và thị giác, và những chức năng phức tạp khác như suy nghĩ và làm

chủ cảm xúc. Não bộ ưu tiên dành khí ô–xy cho các chức năng cơ bản, bởi chúng duy trì sự sống cho bạn. Lượng ô–xy còn lại dùng cho các chức năng phức tạp hơn như giữ cho bạn tỉnh táo, tập trung và bình tĩnh. Hơi thở cạn không cung cấp đủ ôxy cho não, sự hao hụt này có thể dẫn đến hiện tượng kém tập trung, hay quên, tâm trạng thất thường, cảm giác bồn chồn, tuyệt vọng và những suy nghĩ lo âu sợ hãi cùng hiện tượng uể oải thiếu sức sống. Hít thở cạn sẽ hạn chế khả năng làm chủ bản thân của bạn.

Lần sau, khi bạn rơi vào trạng thái căng thẳng hoặc gặp cảm xúc mạnh, hãy tập trung vào việc hít những hơi thở sâu và chậm, để không khí đi qua mũi cho đến khi bạn cảm thấy bụng mình phình ra và căng cứng, sau đó hãy nhẹ nhàng thở hết hơi qua đường miệng. Khi thở ra, hãy tiếp tục tống hết hơi ra ngoài cho đến khi bạn cảm thấy phổi mình hoàn toàn trống rỗng. Nếu bạn muốn biết chắc mình có thở đúng cách hay không, hãy đặt một tay lên xương ức (rẻo xương dài và dẹt ở giữa ngực), tay còn lại đặt trên bụng khi bạn hít vào. Nếu tay đặt trên bụng di chuyển nhiều hơn tay trên ngực khi bạn thở ra, thì bạn biết rằng bạn đã hít đủ ô–xy và làm nở hai lá phổi. Nếu bạn thường xuyên luyện tập kỹ thuật thở đúng cách, dần dần bạn sẽ quen và có thể thực hiện ngay trước mặt người khác mà họ không nhận ra. Đây cũng là một bí kíp bỏ túi mỗi khi bạn thấy mình đang rơi vào một cuộc đối thoại khó khăn.

Mỗi khi thở đúng cách và bổ sung đầy đủ ô–xy cho não, bạn sẽ nhận ra hiệu quả của nó ngay tức thì. Nhiều người miêu tả cảm giác này là họ bỗng thấy bình tĩnh hơn, thư thái hơn cùng đầu óc minh mẫn hơn. Điều này khiến việc hít thở đúng cách trở thành một trong những kỹ thuật đơn giản nhất nhưng cũng hiệu quả nhất để bạn tùy nghi sử dụng nhằm kiểm soát cảm xúc. Hơn nữa, để lý trí của bạn tập trung làm việc, thở đúng là một cách tuyệt vời để khống chế những suy nghĩ khó chịu, không mời mà đến vốn rất khó tống ra khỏi đầu. Vì thế, bất cứ khi nào bạn cảm thấy lo lắng hoặc căng thẳng quá mức vì thời hạn phải hoàn thành công việc hoặc bị những suy nghĩ và cảm xúc tiêu cực ám ảnh về những gì đã xảy ra trong quá khứ, hít thở đúng cách sẽ giúp bạn bình tĩnh lại, khiến bạn có cảm giác dễ chịu hơn nhờ trí óc được cung cấp đủ năng lượng hoạt động.

2. Lập danh sách những điều cảm xúc đi ngược lại lý trí

Có thể không phải lúc nào bạn cũng nhận ra, nhưng đôi khi bạn để cho cảm xúc cuốn bạn theo một hướng, trong khi lý trí lại níu áo bảo bạn đi về hướng khác. Bất cứ khi nào bạn nhận ra mình đang đấu tranh tư tưởng (giữa cảm xúc và lý trí) thì đó là lúc cần lập ra một danh sách phân biệt rõ mặt cảm xúc của cuộc tranh đấu với mặt lý trí của nó. Danh sách này giúp đầu óc bạn minh mẫn hơn, giúp bạn vận dụng những kiến thức của mình và quan tâm đến cảm xúc mà không để chúng điều khiển bạn.

Lập nên một danh sách phân biệt hai mặt cảm tính và lý tính của một vấn đề thật ra rất đơn giản. Hãy kẻ một đường thẳng giữa trang giấy từ trên xuống dưới để chia nó thành hai cột. Cột bên trái ghi ra những điều cảm xúc thúc đẩy bạn làm, cột bên phải ghi ra những gì lý trí khuyên bạn hành động. Nào bây giờ hãy đặt ra cho mình hai câu hỏi quan trọng: Điều gì cảm xúc khỏa lấp lý trí và điều gì lý trí bỏ qua những mách bảo của cảm xúc? Cảm xúc sẽ gây rắc rối nếu bạn để mặc cho chúng lôi kéo bất cần lý do, tuy nhiên chỉ có lý trí không thôi cũng rắc rối chẳng kém vì bạn cố biến mình thành con rô–bô vận hành không cảm xúc. Cảm xúc của bạn luôn tồn tại dù bạn có nhận ra hay không, và chính danh sách những điều trái ngược giữa cảm xúc và lý trí sẽ buộc bạn phải quan tâm đến chúng bằng cách liệt kê ra trên giấy.

Vì thế, lần sau khi bạn rơi vào tình huống nan giải hoặc căng thẳng khiến bạn bực bội, hãy lấy một tờ giấy và dành vài phút yên tĩnh sắp xếp lại suy nghĩ trong đầu và viết ra. Với danh sách đó trước mặt, bạn sẽ dễ dàng nhận ra nên để cho cảm xúc hay lý trí có tiếng nói quyết định hơn.

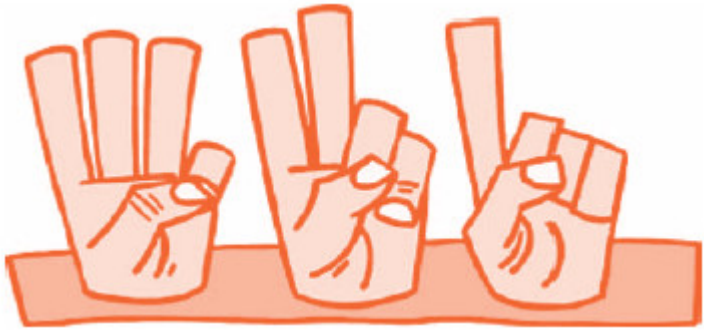
3. Công khai mục tiêu của bạn

Một phần đáng kể của kỹ năng làm chủ bản thân chính là động lực, và bạn có thể xem sự kỳ vọng của những người chung quanh dành cho mình như một nguồn động lực mạnh mẽ để bạn tự nhắc mình ra khỏi ghế.

Làm được những gì mình nói là một việc khó, nhất là khi cuộc đời luôn đẩy bạn vào những tình huống khó khăn. Đôi khi nỗi thất vọng lớn nhất lại là nỗi thất vọng về bản thân – khi chúng ta không đạt được mục tiêu hoặc không thực hiện được dự định của mình. Không có động lực nào giúp bạn vươn đến mục tiêu mạnh mẽ hơn là việc công khai những mục tiêu của chính mình. Nếu bạn nói cho mọi người biết mình dự định hoàn thành những việc gì – những người đó có thể là bạn bè, gia đình hoặc bạn đời – thì việc họ biết về ý định đó của bạn sẽ tạo ra động lực mạnh mẽ buộc bạn phải thực hiện.

Một phần đáng kể của kỹ năng làm chủ bản thân chính là động lực, và bạn có thể xem sự kỳ vọng của những người chung quanh dành cho mình như một nguồn động lực mạnh mẽ để bạn tự nhắc mình ra khỏi ghế. Nếu sếp giao cho bạn một dự án, hoặc có người chạy bộ chung với bạn vào lúc 5 giờ sáng mỗi ngày, bạn sẽ có động lực hành động hơn khi có người khác tham gia. Hãy chọn trong số bạn bè và người quen, những người thật sự quan tâm đến tiến trình đó của bạn. Khi bạn chia sẻ mục tiêu với một ai đó, hãy yêu cầu người này giám sát quá trình tiến bộ của bạn và giữ cho bạn luôn có ý thức trách nhiệm. Thậm chí bạn có thể trao cho họ quyền đưa ra những hình thức thưởng phạt đối với bạn, chẳng hạn như một giáo sư đại học mà chúng tôi biết đã trả cho đồng nghiệp 100 đô bất cứ khi nào ông nộp bài nghiên cứu trễ hạn. Và bạn có thể hình dung, ông ấy là một trong những người hiếm khi trễ hạn!

4. Đếm đến mười



Bạn sẽ cảm ơn các giáo viên mẫu giáo vì điều này! Nhớ lại ngày xưa khi ta ngồi bệt trên thảm phòng học, hai chân xếp bằng, bạn đã học được một trong những phương pháp hiệu quả nhất để hạ hỏa khi cảm xúc của bạn dâng trào. Khi lớn lên, bỗng dưng ta quên mất những phương pháp đơn giản nhưng sâu sắc giúp tự kiểm soát bản thân.

Ngay cả khi bạn chưa đếm đến hai chữ số, bạn vẫn có thể ngăn được nỗi thất vọng và giận dữ đủ để làm nguội hệ viền đang bốc lửa và để cho lý trí một khoảng thời gian quý báu để theo kịp.

Những gì bạn phải làm đơn giản là: Khi cảm thấy thất vọng hoặc giận dữ, hãy dừng lại bằng cách hít một hơi thật sâu và đếm số một khi bạn thở ra. Cứ thở và đếm như vậy cho đến mười. Việc đếm và thở sẽ làm bạn thư giãn và ngăn chặn những hành động thiếu suy nghĩ một lúc đủ lâu để bạn lấy lại bình tĩnh và có cái nhìn rõ ràng, hợp lý hơn về tình huống trước mắt.

Đôi khi bạn không cần phải đếm đến mười. Ví dụ, nếu bạn ở trong một cuộc họp và một ai đó đột ngột cắt ngang lời bạn bằng một câu nói lố bịch khiến bạn nhức nhối, chắc bạn khó có thể ngồi yên để thở và đếm đến mười. Ngay cả khi bạn chưa đếm đến hai chữ số, bạn vẫn có thể ngăn được nỗi thất vọng và giận dữ đủ để làm nguội hệ viền đang bốc lửa và để cho lý trí một khoảng thời gian quý báu để theo kịp.

Khi đếm, bạn cần thực hiện một cách kín đáo tế nhị. Có nhiều cách rất tuyệt để che giấu việc làm đó của bạn. Một số người

thường mang theo người đồ uống khi tham dự họp hành. Bằng cách này, khi họ cảm thấy như thể mình sắp buột miệng nói ra một điều gì đó khi cảm xúc dâng trào, họ sẽ nhấp một ngụm nước. Chẳng ai vừa uống nước vừa nói được cả. Như vậy, họ có đủ thời gian cần thiết để trấn tĩnh (và đếm nếu cần), để sắp xếp các ý nghĩ, và nói ra những điều mang tính xây dựng hơn.

Phản ứng nóng vội và thiếu suy nghĩ chỉ khiến ngọn lửa cảm xúc bùng cháy. Bởi những lời trả đũa đốp chát chỉ khiến lời qua tiếng lại nóng nảy hơn, bạn sẽ dễ dàng nhận ra mình đang ngụp lặn trong một rừng cảm xúc khó chịu. Khi bạn chậm lại và tập trung vào việc đếm số, lý trí sẽ vào cuộc. Bạn có thể giành lại quyền kiểm soát bản thân và tránh để cảm xúc lấn át.

5. Hãy cân nhắc

Trong quyển tiểu thuyết kinh điển, Chiến Tranh Và Hòa Bình, Leo Tolstoy viết rằng hai chiến binh dũng mãnh nhất trên đời chính là thời gian và lòng kiên trì. Sức mạnh của hai chiến binh này xuất phát từ khả năng xoay chuyển tình thế, xoa dịu nỗi đau, và khiến mọi thứ trở nên rõ ràng. Đôi khi những tình huống đòi hỏi lòng kiên nhẫn khiến ta cảm thấy rất khó chịu, không bằng lòng và đầy lo lắng, khiến chúng ta phải bắt tay ngay vào hành động chỉ nhằm xoa dịu những cảm xúc rối bời trong lòng. Nhưng một điều thường thấy là việc bạn dành thêm một ngày, một tuần hoặc một tháng để suy ngẫm thêm về tình huống đó trước khi bắt tay vào hành động là tất cả những gì bạn cần để duy trì sự tự chủ. Và đôi khi trong lúc bạn chờ đợi, sự việc có thể rõ ràng hơn giúp bạn dễ dàng ra quyết định.

Thời gian cũng giúp bạn tự chủ bởi nó mang lại sự rõ ràng và cái nhìn tổng thể cho hàng ngàn suy nghĩ đang vần vũ trong đầu bạn khi có điều gì đó khiến bạn bận tâm. Thời gian còn giúp bạn kiểm soát được những cảm xúc vốn có thể khiến bạn lạc lối nếu bạn cứ để cho chúng sai khiến mình. Đơn giản thế thôi. Tất cả những gì bạn cần làm là chờ cho mọi thứ quang đãng trước khi bắt đầu hành động.

6. Trò chuyện với người làm chủ bản thân tốt

Có rất nhiều mẫu người tiêu biểu chung quanh ta, và họ ảnh hưởng đến cuộc sống chúng ta bằng những cách khó đoán trước. Một trong những cách hữu hiệu nhất để học cách làm chủ bản thân là tìm kiếm những người giỏi về kỹ năng làm chủ bản thân để học hỏi từ họ.

Điểm yếu trong trí tuệ cảm xúc của đa số mọi người chính là các kỹ năng ấy không tự nhiên mà đến. Đối với những người có khả năng thông minh cảm xúc thiên phú, họ thường nhận thức rất rõ những gì mình làm tốt, và chính điều này sẽ giúp bạn dễ dàng học hỏi được từ họ nhiều hơn.

Đầu tiên, hãy tìm một người bạn xem là bậc thầy trong kỹ năng làm chủ bản thân. Hãy mời người bạn thấy giỏi về làm chủ bản thân ấy đi ăn trưa hoặc uống cà phê, giải thích rằng bạn đang muốn cải thiện kỹ năng này và nhờ người ấy xem qua nội dung phần làm chủ bản thân trong quyển sách này trước khi hai người chính thức ngồi bàn bạc với nhau. Trong buổi gặp gỡ, hãy chia sẻ những mục tiêu cụ thể nhằm cải thiện kỹ năng làm chủ bản thân và hỏi xem nhờ bí quyết nào mà người đó có thể làm chủ bản thân tốt như vậy. Nhớ chia sẻ với họ những cảm xúc và tình huống khiến bạn gặp rắc rối nhiều nhất. Bạn phải học các phương pháp độc đáo và hiệu quả để làm chủ bản thân, bằng không bạn sẽ không bao giờ có được chúng. Trước khi ra về, hãy ghi ra những bí quyết hay nhất và chọn ra một vài bí quyết bạn có thể bắt đầu thực hiện ngay. Hãy hỏi cố vấn của bạn xem hai người có thể gặp nhau lần nữa hay không, sau khi bạn đã có cơ hội thử nghiệm những gợi ý của họ.

7. Cười nhiều hơn

Bạn có biết khi bạn cất tiếng cười sảng khoái, khuôn mặt bạn sẽ gửi đi những tín hiệu đến não rằng bạn đang hạnh phúc? Thật vậy, não bộ của bạn dựa theo những dây thần kinh và các cơ trên mặt để xác định trạng thái cảm xúc của bạn. Vậy điều này có ý nghĩa gì đối với việc làm chủ bản thân? Khi bạn đang rơi vào nỗi thất vọng hoặc những ý nghĩ ưu phiền, hãy ép bản thân cười để xua đi trạng thái cảm xúc tiêu cực. Nếu bạn làm việc trong bộ phận chăm sóc khách hàng, hoặc bất cứ khi nào bạn cần một vẻ mặt lạc quan tươi tỉnh dù trong lòng bạn không như vậy, hãy cố nở một nụ cười rạng rỡ và không gượng gạo (nghĩa là hai đôi gò má phải nâng cao lên), nụ cười đó sẽ đánh lừa não bộ và bạn sẽ đạt được đúng tâm trạng mà bạn cần ngay thời điểm đó.

Các nhà nghiên cứu ở một trường đại học tại Pháp đã tiến hành thẩm định sức mạnh của nụ cười bằng việc bố trí cho hai nhóm đối tượng đọc cùng một trang truyện cười trong một tờ báo. Một nhóm được đề nghị dùng răng cắn một cây bút chì trong khi đọc truyện cười (có tác dụng kích hoạt các cơ được huy động khi cười), trong khi nhóm còn lại ngậm bút chì bằng môi (không có tác dụng kích hoạt các cơ khi cười). Những người vô tình "cười" (dùng răng cắn bút chì) thấy các hình vẽ hài hước hơn và cảm thấy vui vẻ hơn khi đọc so với nhóm không cười (dùng môi ngậm bút chì).

Bạn cũng có thể dùng nụ cười và tiếng cười để làm cho tâm trạng của mình trở nên vui vẻ nhẹ nhàng hơn bằng cách xem những bộ phim hài hoặc đọc những quyển sách mà bạn biết có tác dụng gây cười. Điều này nghe có vẻ kỳ quặc khi bạn đang trong tâm trạng rầu rĩ, nhưng trong thực tế đó là một cách tuyệt vời để vượt qua những cảm xúc tiêu cực và làm thư thái đầu óc, đặc biệt khi tâm trạng xấu khiến khả năng phán đoán của bạn bị tê liệt. Một nụ cười sẽ không làm nỗi buồn biến mất, mà cũng không nên như vậy – mỗi tâm trạng đều có mục đích riêng của nó – nhưng tốt hơn là bạn biết mình có một giải pháp mỗi khi bạn cần một bộ mặt tươi tỉnh vui vẻ.

8. Dành thời gian trong ngày để giải quyết vấn đề

Mỗi ngày, bạn trải qua hàng trăm cảm xúc, trong đó có vài cảm xúc bạn thậm chí không nhận ra. Bạn mất cả ngày xoay như chong chóng với hết cảm xúc này đến cảm xúc khác, điều này có thể khiến bạn đưa ra quyết định vào những lúc không thích hợp.

Hãy nghĩ về một số quyết định gần đây của bạn, bạn có thể sẽ phát hiện ra rằng những quyết định mình đưa ra trong lúc nóng vội ít khi nào có hiệu quả tốt như những quyết định bạn đã lên kế hoạch và suy nghĩ thấu đáo từ trước. Cách duy nhất để đảm bảo việc đưa ra những quyết định hợp lý là dành một khoảng thời gian nhất định trong quỹ thời gian mỗi ngày cho việc giải quyết vấn đề. Không có gì phức tạp cả. Mỗi ngày bạn nên dành ra 15 phút, khi đó bạn tắt điện thoại, rời khỏi máy vi tính, và chỉ tập trung suy nghĩ, đó là một cách tuyệt vời để đảm bảo những quyết định của bạn không bị cảm xúc nhất thời chi phối.

9. Kiểm soát độc thoại nội tâm

Các nghiên cứu cho biết một người trung bình có khoảng 50.000 ý nghĩ thầm kín mỗi ngày. Nghe có vẻ nhiều quá phải không? Mọi việc không dừng lại ở đây. Mỗi khi một trong 50.000 ý nghĩ kia xuất hiện thì các hóa chất sản sinh trong não bạn có thể kích thích một số phản ứng lan ra khắp cơ thể. Có một mối liên kết mạnh mẽ giữa những gì bạn nghĩ và những gì bạn cảm thấy, cả về thể xác lẫn cảm xúc. Bởi bạn suy nghĩ không ngừng (cũng như bạn hít thở vậy), nên bạn có xu hướng quên rằng mình đang làm việc đó. Bạn thậm chí không nhận ra rằng những suy nghĩ ấy chỉ đạo những cảm xúc bên trong bạn hàng ngày, hàng giờ nhiều đến mức nào.

Bạn không thể nào tìm và theo dõi xem từng suy nghĩ thầm kín ấy sẽ gây ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực lên cảm xúc của bạn. Những ý nghĩ gây tác động to lớn nhất chính là những ý nghĩ bạn thường lẩm nhẩm trong đầu. Mặc dù có thể bạn không nhận ra mình có những ý nghĩ như vậy, nhưng chúng ta ai cũng nghe một giọng nói văng vẳng vọng trong đầu mình và nó tác động đến cách chúng ta nhận thức về sự việc. Ta tự nhắc mình giữ im lặng, ta tự chúc mừng mình mỗi khi hoàn thành tốt công việc, rồi ta tự quở trách bản thân vì những quyết định sai lầm. Những suy nghĩ ấy "nói chuyện" với chúng ta hàng ngày, và tiếng nói trong thâm tâm ấy được gọi là "độc thoại nội tâm."

Bằng những suy nghĩ, phương tiện chính để điều tiết dòng chảy cảm xúc, những gì bạn cho phép bản thân nghĩ đến có thể khiến cảm xúc trỗi dậy, cũng có thể dằn chúng xuống, đồng thời thổi bùng và kéo dài một trải nghiệm tình cảm. Khi một cảm xúc chợt ùa đến thì những suy nghĩ trong đầu sẽ đẩy chúng lên đỉnh điểm hoặc hạ nhiệt cảm xúc. Bằng cách học kiểm soát độc thoại nội tâm, bạn có thể giữ cho mình tập trung vào những việc nên làm và kiểm soát cảm xúc của mình một cách hiệu quả hơn.

Phần lớn thời gian, những mẩu độc thoại nội tâm thường có ý nghĩa tích cực và nó giúp bạn trải qua một ngày suôn sẻ (*"Mình nên sẵn sàng cho cuộc họp sắp tới"* hoặc *"Mình rất nóng lòng đi ăn tiệm tối nay"*). Nhưng độc thoại nội tâm sẽ hủy hoại khả năng làm chủ bản thân của bạn một khi nó trở nên tiêu cực. Độc thoại nội tâm tiêu cực thường không thực tế và yếm thế. Nó có thể nhấn chìm bạn vào vòng xoáy cảm xúc thất bại và bạn sẽ rất khó đạt được những điều mình muốn trong cuộc sống.

Sau đây là những dạng thông thường nhất của độc thoại nội tâm tiêu cực, kèm theo bí quyết để kiểm soát và biến đổi chúng:

1. **Chuyển cụm t**ừ *Tôi bao giờ cũng th*ế hoặc *Tôi không bao giờ* thành *chỉ lần này* thôi hoặc *đôi khi.* Những hành động của bạn chỉ liên quan đến tình huống diễn ra trước mắt bạn, bất chấp việc bạn thường nghĩ mình đang làm mọi thứ rối ren. Hãy buộc suy nghĩ của mình đi theo chiều hướng đó. Khi bạn bắt đầu xử lý tình huống theo đúng bản chất của nó và không dằn vặt bản thân mỗi khi mắc sai lầm, bạn sẽ không gặp cảnh chuyện bé xé to nữa.
2. **Thay những câu phê bình đầy quy chụp nh**ư *Tôi là một đứa đần độn* bằng những câu thực tế như *Tôi vừa phạm một sai lầm.* Những suy nghĩ quy chụp bạn gán cho chính mình sẽ không cho bạn cơ hội cải thiện mọi thứ. Những nhận xét thực tế sẽ mang tính khách quan, đúng hoàn cảnh và giúp bạn tập trung vào những gì mình có thể thay đổi.
3. **Nhận trách nhiệm cho những hành động của mình ch**ứ **không phải của người khác.** Trò đổ trách nhiệm cho người khác và độc thoại nội tâm tiêu cực thường song hành với nhau. Nếu bạn là người thường nghĩ rằng *lỗi của tôi mọi b*ề hoặc *tất cả là lỗi của h*ọ thì đa phần bạn sai. Đứng ra nhận trách nhiệm cho những hành động của mình là điều đáng khen, nhưng đưa lưng gánh vác cho người khác thì chẳng hay chút nào. Nếu bạn luôn đổ lỗi cho người khác thì cũng tương tự như vậy, đã đến lúc bạn phải lãnh trách nhiệm về mình.

10. Mường tượng mình thành công

Đây là một phương sách mà thoạt nhìn có vẻ quá đơn giản không mang lại hiệu quả gì, nhưng nó lại bao hàm một sức mạnh to lớn. Quá trình học làm chủ bản thân đòi hỏi bạn phải thực hành rất nhiều. Tuy vậy, những tình huống thật sự gây khó khăn cho bạn không xuất hiện thường xuyên. Vì vậy, để thiết lập được những liên kết thần kinh nhằm biến kỹ năng mới thành thói quen không dễ… trừ khi bạn học cách hình dung.

Não bộ của bạn rất khó phân biệt giữa cái bạn tận mắt chứng kiến với những gì bạn hình dung trong đầu. Trên thực tế, kết quả thu được qua MRI (Mangetic Resonance Imaging – chụp cộng hưởng từ) của những người đang ngồi ngắm cảnh hoàng hôn hầu như không thể phân biệt được với hình ảnh thu được cũng từ những người đó khi họ hình dung trong đầu cảnh hoàng hôn. Các vùng não giống nhau cùng hoạt động cho cả hai tình huống trên.

Việc hình dung bản thân điều tiết cảm xúc và cư xử một cách hiệu quả là cách tuyệt vời để thực hành những kỹ năng mới và biến chúng thành thói quen. Để làm được điều này, bạn cần thực hành kỹ năng hình dung của mình trong một căn phòng không có yếu tố chi phối, bởi bạn cần đắm mình hoàn toàn vào những gì diễn ra trong đầu. Khoảng thời gian tốt nhất cho việc hình dung là trước khi bạn lên giường ngủ. Hãy nhắm mắt lại và hình dung mình đang rơi vào những tình huống mà bạn cho rằng mình sẽ khó làm chủ bản thân. Tập trung vào từng chi tiết trong mỗi tình huống mà bạn khó kiểm soát được mình; tập trung vào những hình ảnh và âm thanh mà bạn sẽ thấy và nghe nếu bạn thật sự ở đó, cho đến khi bạn thật sự có được những cảm xúc tương tự. Tiếp theo, hãy tưởng tượng mình hành động theo cách mình muốn (ví dụ như giải tỏa căng thẳng và duy trì vẻ tự tin trong suốt buổi thuyết trình quan trọng, xử trí với những người kích thích các ngòi nổ cảm xúc mà vẫn không mất bình tĩnh v.v…) Hãy hình dung mình đang làm và nói những điều đúng đắn, cho phép mình nếm trải cảm giác hài lòng mãn nguyện cũng như những cảm xúc tích cực từ việc đó. Một việc làm cuối ngày thú vị đấy chứ? Hãy áp dụng phương pháp này hàng đêm và hãy kết hợp những tình huống mới mẻ đầy thách thức khi chúng xuất hiện.

11. Làm vệ sinh giấc ngủ

Làm chủ bản thân đòi hỏi sự kiên nhẫn, linh hoạt và tỉnh táo – đó là những thứ đầu tiên mất đi nếu bạn không có một đêm ngon giấc. Ngủ nhiều hơn vào ban đêm có thể giúp bạn kiểm soát bản thân tốt hơn, nhưng không nhất thiết phải như vậy. Yếu tố quan trọng để có một đầu óc minh mẫn, tập trung và cân bằng chính là chất lượng giấc ngủ của bạn, và để có một giấc ngủ chất lượng, bạn cần làm vệ sinh tốt cho giấc ngủ.

Khi bạn ngủ, não có một khoảng thời gian để tái tạo năng lượng, sắp đặt lại mớ ký ức trong ngày rồi lưu giữ hoặc loại bỏ chúng (tạo nên những giấc mơ), nhờ vậy bạn thức dậy sáng hôm sau với tinh thần tươi mới, tỉnh táo. Não bộ biến đổi rất nhiều trong giấc ngủ. Nó cần trải qua một loạt chu trình phức tạp để khi thức giấc bạn thấy mình thư thái. Bạn có thể hỗ trợ và cải thiện chất lượng giấc ngủ của mình bằng cách làm theo những phương pháp sau để có một môi trường nghỉ ngơi sạch sẽ:

1. **Dành 20 phút đón nắng sớm.** Mắt bạn cần ít nhất 20 phút để đón ánh nắng trước giờ trưa (những ngày trời nhiều mây cũng không sao) để điều chỉnh đồng hồ sinh học bên trong cơ thể, nhờ thế buổi tối bạn dễ ngủ hơn. Ánh sáng đó không được lọc qua cửa sổ hoặc kính mát. Vì thế, hãy tháo kính mát ra và quay cửa kính xe xuống khi bạn đi đến sở làm, hoặc tìm cách ra ngoài trời trước giờ ăn trưa.
2. **Tắt máy vi tính ít nhất hai tiếng trước giờ đi ngủ.** Ánh sáng

từ màn hình vi tính chiếu thẳng vào mặt bạn vào lúc đêm khuya cũng tương tự như ánh mặt trời làm đánh lừa não bộ, khiến bạn khó ngủ và phá vỡ chất lượng giấc ngủ.

3. **Giường là chỗ chỉ để ngủ.** Cách tốt nhất để lên giường ngủ là tránh làm việc hoặc xem ti–vi trên giường. Hãy dành chiếc giường riêng cho việc ngủ mà thôi, và cơ thể bạn sẽ đáp lại điều đó.
4. **Tránh chất cà–phê–in, nhất là sau buổi trưa.** Sáu tiếng sau khi uống, một nửa lượng cà–phê–in vẫn còn tồn đọng trong cơ thể bạn. Một ly cà phê lúc 8 giờ sáng vẫn để lại 25% lượng cà–phê–in của nó trong bạn lúc 8 giờ tối. Cà–phê–in khiến bạn khó ngủ và cực kỳ tổn hại cho chất lượng giấc ngủ của bạn. Vì thế tốt nhất hãy tránh hẳn hoặc chí ít chỉ nên uống một lượng nhỏ trước giờ trưa.

12. Tập trung chú ý vào những mặt mạnh thay vì những hạn chế của bạn

Cuộc sống này không công bằng… con không thể thay đổi được gì… nó không phụ thuộc vào con. Các bậc cha mẹ có khuynh hướng nhồi nhét những câu thần chú như thế này vào đầu con trẻ, cứ như thể sách Cẩm Nang Học Làm Cha Mẹ bảo họ phải làm như thế. Nhưng mọi người quên giải thích với con trẻ rằng chúng luôn có một phương án khác – lựa chọn cách phản hồi với những điều xảy ra trước mắt chúng. Ngay cả khi bạn không thể nói hay làm bất cứ điều gì để chuyển biến tình thế khó khăn, thì bạn vẫn luôn có tiếng nói thể hiện quan điểm của mình về những gì xảy ra, và điều này ảnh hưởng rất lớn đến cảm xúc của bạn trước tình huống đó.

Nhiều lần bạn không thể thay đổi tình thế hoặc những người có liên quan, nhưng điều đó không có nghĩa là bạn phải bỏ cuộc. Khi bạn thấy bản thân đang nghĩ rằng mình không còn khả năng kiểm soát, hãy để ý xem bạn phản ứng như thế nào trước tình cảnh đó. Mải chú ý đến những khiếm khuyết chỉ khiến bạn nản lòng mà thôi – chưa kể nó còn khiến những cảm xúc tiêu cực trỗi dậy, chứng tỏ rằng bạn bất lực. Bạn phải thật sự hiểu những gì bạn nắm trong tay, để dành sức lực duy trì sự linh hoạt và một tinh thần cởi mở, bất chấp tình huống bạn đang lâm vào có ra sao đi nữa.

13. Duy trì sự đồng bộ

Các nhân viên FBI (Cục điều tra Liên bang Hoa Kỳ) thường mất rất nhiều thời gian để tìm hiểu xem các nghi phạm có nói dối hay không. Họ nghiên cứu ngôn ngữ cơ thể, giọng điệu và ánh mắt nhìn. Manh mối rõ nhất cho thấy một người đang nói dối chính là khi họ thiếu *sự đồng bộ* – giữa ngôn ngữ cơ thể với những cảm xúc thể hiện ra bên ngoài.

Sự đồng bộ còn là một công cụ không thể thiếu để việc làm chủ bản thân thêm hiệu quả. Khi bạn kiểm soát tốt cảm xúc của mình, ngôn ngữ cơ thể sẽ phù hợp với sắc thái cảm xúc của bạn trong tình huống đó. Khi bạn không kiểm soát tốt ngôn ngữ cơ thể, thì đó là dấu hiệu rõ ràng nhất cho thấy bạn đang bị cảm xúc khống chế.

Khi chiếc máy bay dân dụng hạ cánh khẩn cấp an toàn ngay trên dòng Husdon ở New York vào năm 2009, cơ trưởng Chelsea "Sully" Sullenberger đã cứu sống mọi người trên máy bay bằng cách điều khiển máy bay đáp xuống mặt nước theo một góc độ chính xác và vận tốc vừa vặn tránh cho nó không bị vỡ nát vì cú va chạm. Để làm được việc đó, ông phải tự dập tắt âm thanh của chuông báo động đang vang lên inh ỏi trong đầu và cảm giác sợ hãi trong lòng. Ông duy trì sự điềm tĩnh bằng cách hướng sự chú ý của mình vào việc điều khiển máy bay hạ cánh thay vì tập trung vào nỗi sợ hãi. Ông không để cho cảm xúc nắm quyền kiểm soát, mặc dù ông biết cơ hội sống sót rất mong manh.

Có lẽ trong đời bạn không phải hạ cánh khẩn cấp một chiếc máy bay như thế, nhưng nếu giống như hầu hết mọi người, bạn cũng sẽ trải qua những khoảnh khắc mà cảm xúc hoàn toàn chi phối bạn. Để giữ sự đồng bộ của bản thân, hãy hướng sự chú ý của bạn vào việc phải làm trước mắt, thay vì tập trung vào cảm xúc.

14. Nói chuyện với người không đặt nhiều cảm xúc vào vấn đề của bạn

Khi gặp khó khăn, não bộ của bạn không ngừng suy tính, liên tục phân loại và phân tích các thông tin để quyết định đâu là cách làm đúng đắn nhất. Vấn đề là ở chỗ nguồn thông tin duy nhất não bộ xử lý chính là những gì bạn cung cấp cho nó – những gì bạn từng thấy trước đây và những gì đang diễn ra trước mắt. Cấu trúc não bộ con người khiến bạn dễ dàng bị mắc kẹt giữa một luồng suy nghĩ hạn hẹp. Nếu bạn để điều này xảy ra có nghĩa là bạn tự giới hạn quyền lựa chọn của mình một cách ngặt nghèo.

Không có gì lạ khi những lúc bối rối hoặc xúc động trong một tình huống nào đó, bạn lại cảm thấy nhẹ lòng sau khi tâm sự được với một ai đó. Trò chuyện với một người quan tâm đến những cảm xúc của bạn không những hữu ích mà chính những quan điểm mới của họ còn mở ra cho bạn nhiều phương hướng để bạn khám phá.

Khi một tình huống nan giải xuất hiện, hãy tìm một người nào đó mà bạn tin tưởng và cảm thấy dễ chịu khi ở cạnh bên, một người không bị tình cảnh của bạn tác động đến. Hãy xem người này như lá chắn cho những gì bạn đã trải qua, những điều mà bạn nghĩ và cảm nhận trong tình huống khó khăn đó. Góc nhìn riêng của họ sẽ giúp bạn nhìn nhận mọi việc khác đi và mở ra thêm nhiều lựa chọn khác cho bạn.

Hãy chọn bên thứ ba cho mình một cách khôn ngoan. Người mà bạn yêu cầu giúp đỡ phải không được lợi lộc gì trong tình huống đó. Các "cố vấn" của bạn càng bị ảnh hưởng bởi hoàn cảnh thì quan điểm của họ càng bị những nhu cầu và cảm xúc cá nhân hủy hoại. Ý kiến của những người bị ảnh hưởng trực tiếp bởi tình huống của bạn sẽ chỉ khiến hoàn cảnh rối ren thêm và bạn nên tránh bằng mọi giá. Bạn cũng không nên hỏi ý kiến những người mà bạn biết sẽ hùa vào với bạn. Bởi sự ủng hộ của họ làm bạn thấy vui, nên nó cũng đồng thời khiến bạn không thể nhìn tường tận vấn đề. Ngồi xuống với một người có khả năng phản đối ý kiến của bạn có thể khiến bạn khó chịu vào lúc đó, nhưng bạn sẽ có điều kiện xem xét mọi việc từ một khía cạnh độc đáo.

15. Học hỏi từ những người bạn có dịp tiếp xúc

Hãy nhớ lại những cuộc đối thoại bỗng nhiên khiến bạn thủ thế. Thế rồi, bạn không ngần ngại tuốt gươm và cầm khiên lên sẵn sàng chiến đấu. Có thể một ai đó phê phán bạn hoặc một đồng nghiệp phản đối bạn gay gắt, hoặc một ai đó lên tiếng chất vấn về động cơ của bạn. Nghe có vẻ kỳ quặc, nhưng trong những thời khắc như thế, bạn đang đánh mất đi cơ hội quý giá để học hỏi từ người khác. Tiếp cận tất cả những người bạn gặp trong đời như thể ở họ có một điều gì đó rất quý giá để bạn học hỏi – một điều gì đó mang lại cho bạn nhiều lợi ích – sẽ là cách tốt nhất để duy trì sự linh hoạt, cởi mở, và ít căng thẳng hơn nhiều.

Bạn có thể áp dụng điều này trong rất nhiều tình huống xảy ra trong cuộc sống. Giả sử, bạn đang trên đường lái xe đến chỗ làm, bỗng dưng có kẻ băng ngang đầu xe bạn, đột ngột rẽ về một hướng khác rồi dông thẳng. Thậm chí cả sự giật mình này cũng dạy bạn vài điều. Có lẽ bạn cần học cách kiên nhẫn hơn với những kẻ khiến bạn khó chịu. Hoặc có thể bạn thấy mừng vì mình đã không chạy quá nhanh. Bạn sẽ khó trở nên tức giận, đối đầu và căng thẳng khi luôn tìm cách học hỏi từ người khác.

Lần sau khi bạn nhận ra mình đang không được bảo vệ và ở vào thế thủ, hãy chộp lấy cơ hội đó để học hỏi. Dù bạn học hỏi từ phản hồi của người khác hoặc qua cách họ ứng xử, thì hãy giữ quan điểm này như chiếc chìa khóa kiểm soát bản thân.

16. Lên lịch thư giãn tinh thần mỗi ngày

Những lợi ích về thể chất do việc tập thể thao mang lại thì ai cũng biết, và dường như luôn có một ai đó – bác sĩ, một người bạn hay một bài báo – nhắc nhở chúng ta cần hoạt động thể thao thường xuyên hơn. Điều mà hầu hết mọi người không nhận ra là tầm quan trọng của thể thao và các hoạt động thư giãn, phục hồi sức khỏe khác đối với trí óc con người. Nếu muốn trở thành người làm chủ bản thân lão luyện, bạn cần dành cho trí óc của mình một cơ hội ngàn vàng, và một phần trong cơ hội đó, ngạc nhiên thay, lại chính là việc bạn chăm sóc cơ thể mình như thế nào.

Khi bạn dành thời gian trong ngày để làm máu lưu thông và duy trì cơ thể khỏe mạnh, tức là bạn đã cho bộ não của mình giai đoạn nghỉ ngơi rất quan trọng – sự nghỉ ngơi và hồi phục cần thiết nhất cho não, ngoài giấc ngủ. Trong khi những hoạt động thể chất cường độ cao rất lý tưởng, thì những hình thức vận động khác mang tính thư giãn và có tác dụng khơi nguồn sinh lực cũng rất hiệu quả cho trí não bạn. Yoga, mát–xa, làm vườn hoặc dạo quanh công viên đều là những cách thư giãn đầu óc. Những hoạt động này – dù không bằng các bài tập đòi hỏi sức lực – sẽ giải phóng các hợp chất trong não như serotonin và endorphin là những chất có tác dụng tái tạo năng lượng cho não và giúp bạn vui vẻ, tỉnh táo. Chúng còn mở rộng và củng cố những vùng não chịu trách nhiệm đưa ra các quyết định sáng suốt, lên kế hoạch, sắp xếp và suy nghĩ lý trí.

Hầu hết chúng ta đều gặp trở ngại lớn trong việc áp dụng

phương pháp này bởi không tìm đâu ra thời gian trống cho chúng giữa một ngày bận rộn. Chúng có khuynh hướng bị đẩy xuống dưới cùng trong danh sách những việc cần ưu tiên, bởi công việc, gia đình và bạn bè đã chiếm trọn một ngày. Nếu nhận thức được tác dụng của việc tái tạo năng lượng trí não – một hoạt động bảo dưỡng quan trọng cho não không khác gì việc chải răng súc miệng hàng ngày – thì bạn sẽ dễ dàng lên lịch cho chúng hơn, thay vì đợi đến khi có thời gian rảnh. Nếu bạn muốn cải thiện kỹ năng làm chủ bản thân, hãy áp dụng ngay phương pháp này và bạn sẽ nhận được kết quả xứng đáng.

17. Chấp nhận rằng sự thay đổi chỉ là một ngã rẽ

Khi sinh ra chúng ta không ai sở hữu một quả cầu pha lê tiên đoán trước tương lai của mình. Bởi bạn không thể biết trước mọi thay đổi và trở ngại trên đường đời, nên điều mấu chốt để đối phó với thay đổi một cách thành công chính là quan niệm của bạn *trước khi* những thay đổi diễn ra.

Bạn phải thừa nhận rằng, ngay cả những phương diện ổn định nhất, đáng tin tưởng nhất trong cuộc đời không phải lúc nào cũng trong tầm kiểm soát của bạn.

Cái chính là bạn sẵn sàng cho sự thay đổi. Đây không phải là chuyện đoán mò, hay kiểm tra khả năng dự báo chính xác những gì xảy ra tiếp theo, mà đúng hơn đó là việc suy nghĩ thấu đáo về những hậu quả do sự thay đổi mang lại, như vậy bạn sẽ không mất cảnh giác khi chúng xảy ra. Đầu tiên bạn phải thừa nhận rằng, ngay cả những phương diện ổn định nhất, đáng tin tưởng nhất trong cuộc đời không phải lúc nào cũng trong tầm kiểm soát của bạn. Con người thay đổi, công việc kinh doanh lúc lên lúc xuống, và mọi thứ không thể giậm chân tại chỗ suốt thời gian dài. Khi bạn cho phép mình lường trước về sự thay đổi – và biết mình có những lựa chọn nào khi thay đổi diễn ra – bạn sẽ tránh không bị lún sâu vào những cảm xúc mạnh như sửng sốt, bất ngờ, sợ hãi và thất vọng khi thay đổi thật sự xảy ra. Bởi gần như bạn đã từng nếm trải những cảm xúc tiêu cực này, nên việc chấp nhận thay đổi là

một phần không tránh khỏi trong cuộc sống sẽ cho phép bạn tập trung hơn và suy nghĩ chín chắn, yếu tố hết sức quan trọng để bạn tìm ra giải pháp tốt nhất trong những tình huống bấp bênh, không ai muốn hoặc không thể đoán trước được.

Cách tốt nhất để áp dụng phương pháp này một cách trọn vẹn là dành ra một chút thời gian mỗi tuần hoặc hai tuần một lần để lập danh sách những thay đổi quan trọng mà bạn đoán có *khả năng* xảy ra. Đó là những thay đổi mà bạn muốn mình sẵn sàng đón nhận. Hãy chừa chỗ bên dưới mỗi thay đổi bạn liệt kê để ghi vào đó tất cả những việc bạn sẽ thực hiện nếu thay đổi xảy ra. Và phía dưới nội dung này, hãy ghi ra một vài ý tưởng bạn có thể làm ngay để chuẩn bị cho thay đổi đó. Những dấu hiệu nào báo hiệu thay đổi sắp diễn ra mà bạn nên để mắt tới? Nếu thấy trước những dấu hiệu này thì bạn có thể làm gì để chuẩn bị và giảm bớt sóng gió? Ngay cả khi những thay đổi trong danh sách của bạn không bao giờ xảy ra thì việc dự báo các thay đổi và biết rõ mình phải làm gì để đối phó với chúng vẫn giúp bạn trở thành một người linh hoạt và dễ thích ứng hơn.

Chương 6.
PHƯƠNG PHÁP NHẬN THỨC XÃ HỘI

Đã bao giờ bạn gặp một người đồng nghiệp mà bạn chưa cần mở lời, anh ấy đã hiểu bạn trải qua một ngày ra sao và đầu óc bạn đang vướng bận chuyện gì? Anh ấy biết bạn vừa bước ra khỏi một cuộc họp như thế nào bởi anh có thể "nhìn thấy" những gì thể hiện trên mặt bạn. Anh ấy biết đây là lúc để bạn xả hơi thay vì lên tiếng nhờ vả. Anh ấy chắc hẳn đã nắm bắt một điều gì đó.

Hoặc một nữ nhân viên phục vụ nhà hàng có vẻ như "đọc được ý muốn" của từng khách hàng: một cặp tình nhân đang đắm chìm trong thế giới riêng và muốn được riêng tư; một cặp khác sẵn sàng đối thoại với người mới quen, trong khi đó khách ở một bàn khác lại muốn tận hưởng phong cách phục vụ lịch sự và chuyên nghiệp, hạn chế những lời hỏi han không cần thiết. Khách đến đây đều để ăn uống và được phục vụ, tuy nhiên đằng sau điểm chung đó, mỗi bàn có một đặc trưng riêng. Làm cách nào cô có thể phán đoán thật nhanh từng bàn và hiểu nhu cầu của khách?

Cả người đồng nghiệp lẫn cô phục vụ nhà hàng kia đều có khả năng nhận thức xã hội rất cao, một kỹ năng họ dùng để nhận biết và hiểu tâm trạng từng cá nhân hoặc của một nhóm người. Mặc dù có thể hai người này đã rất dày dạn trong việc am hiểu người khác, nhưng đó rõ ràng là một kỹ năng họ phải học hỏi và thực hành qua thời gian.

Kỹ năng nhận thức xã hội chủ yếu thông qua học hỏi từ *bên ngoài* và theo gương người khác, thay vì tập trung tìm hiểu chính bản thân mình. Nhận thức xã hội tập trung vào khả năng nhận diện và hiểu thế giới cảm xúc của người khác. Đồng điệu với cảm xúc của người khác trong quá trình giao tiếp sẽ giúp bạn có được cái nhìn chính xác hơn về thế giới chung quanh, yếu tố ảnh hưởng tất cả mọi thứ, từ các mối quan hệ đến những điều cốt yếu khác.

Để gây dựng kỹ năng nhận thức xã hội, bạn sẽ phải quan sát người khác trong mọi tình huống. Bạn có thể quan sát một người từ xa khi bạn đứng xếp hàng chờ thanh toán, hoặc ngay trong một cuộc trao đổi, hãy quan sát người đối diện đang giao tiếp với bạn. Bạn sẽ học được cách nắm bắt ngôn ngữ cơ thể, nét mặt, dáng vẻ, giọng nói, thậm chí cả những gì ẩn giấu đằng sau vẻ bề ngoài đó, như những cảm xúc và ý nghĩ sâu xa.

Một trong những điều thú vị trong việc hình thành khả năng

nhận thức xã hội tinh tế chính là ta vẫn có thể hiểu được những cảm xúc, nét mặt và ngôn ngữ cơ thể bất chấp các nền văn hóa khác nhau. Bạn có thể dùng kỹ năng này ở bất cứ nơi đâu.

Những lăng kính bạn nhìn phải thật rõ ràng. Việc đảm bảo rằng mình có mặt ở đó và dành trọn sự chú ý cho người khác chính là bước đầu tiên để nhận thức xã hội tốt hơn. Quan sát chung quanh không chỉ đơn thuần dùng mắt nhìn, mà bạn còn phải đánh thức các giác quan của mình. Bạn không những phải huy động năm giác quan căn bản mà còn phải thu nhận hầu hết lượng thông tin đi vào não thông qua giác quan thứ sáu, cảm xúc của chính bạn. Cảm xúc có thể giúp bạn ghi nhận và giải mã những dấu hiệu người khác gửi cho bạn. Những dấu hiệu này sẽ giúp bạn dễ dàng đặt mình vào hoàn cảnh của người khác hơn.

17 phương pháp mà chúng tôi trình bày trong phần tiếp theo của chương này sẽ giúp bạn khắc phục những trở ngại mà bạn gặp phải và sẽ là cánh tay nâng đỡ mỗi khi bạn gặp khó khăn. Bạn chỉ có thể chú ý đến một lượng thông tin giới hạn, vì thế điều quan trọng là chọn ra những tín hiệu đúng. Các phương pháp sau đã được chứng minh tính hiệu quả trong việc nâng cao kỹ năng nhận thức xã hội và chúng sẽ giúp bạn làm được điều đó.

CÁC PHƯƠNG PHÁP NÂNG CAO KỸ NĂNG NHẬN THỨC XÃ HỘI

1. **Chào hỏi mọi người bằng tên riêng của họ.**
2. **Quan sát ngôn ngữ cơ thể.**
3. **Làm mọi việc đúng thời điểm.**
4. **Chuẩn bị trước câu hỏi dự phòng.**
5. **Đừng ghi chép gì khi hội họp.**
6. **Hoạch định trước những buổi gặp gỡ bên ngoài.**
7. **Xua tan những suy nghĩ hỗn độn.**
8. **Sống với hiện tại.**
9. **Thực hiện một chuyến đi 15 phút.**
10. **Quan sát EQ trong các bộ phim.**
11. **Thực hành nghệ thuật lắng nghe.**
12. **Quan sát mọi người.**
13. **Hiểu rõ quy luật của trò chơi văn hóa.**
14. **Kiểm tra độ chính xác.**
15. **Đặt mình vào hoàn cảnh của người khác.**
16. **Tìm kiếm bức tranh toàn cảnh.**
17. **Nắm bắt không khí chung của cả phòng.**

1. Chào hỏi mọi người bằng tên riêng của họ

Có thể bạn được đặt tên theo một người họ hàng hoặc người bạn lâu năm của gia đình, hoặc bạn có một biệt danh là chữ viết tắt cho cái tên quá dài của bạn. Dù câu chuyện đằng sau cái tên của bạn là gì đi nữa, thì nó cũng là một phần quan trọng để nhận diện được bạn. Bạn thấy hài lòng khi người khác nhớ và gọi tên mình.

Dù câu chuyện đằng sau cái tên của bạn là gì đi nữa, thì nó cũng là một phần quan trọng để nhận diện được bạn. bạn thấy hài lòng khi người khác nhớ và gọi tên mình.

Chào hỏi người khác bằng tên riêng của họ là một trong những phương pháp nhận thức xã hội cơ bản nhất và có tác dụng nhất mà bạn có thể áp dụng. Đó là một cách thân thiện và rất có ý nghĩa để có được thiện cảm của một người. Nếu bạn là người có khuynh hướng dè dặt trong giao tiếp xã hội thì việc chào hỏi một người bằng tên của họ là cách đơn giản để bạn dũng cảm bắt chuyện; gọi tên người khác sẽ phá vỡ những rào cản, thay vào đó là sự ấm áp, niềm nở. Thậm chí nếu bạn vốn dĩ là người quảng giao đi nữa, chào một người bằng tên cũng là một cách bạn nên áp dụng.

Chúng ta đã nói nhiều về giá trị của việc chào hỏi nhau bằng tên. Bây giờ hãy bàn về cách thực hiện. Nếu bạn ít khi gọi tên

người khác, thì xem như bạn "biết mặt chứ không biết tên," hoặc có vẻ như bạn không thể nhớ tên của một người sau 30 giây nghe tên họ – hãy dành một tháng để tập nói câu "Xin chào [tên]" với những ai bạn gặp khi bước vào phòng và những người bạn được giới thiệu. Nhớ tên người khác là một dạng bài tập cho não – vì vậy cũng cần thực hành thường xuyên. Nếu bạn gặp một cái tên lạ lẫm, hãy nhờ người ấy đánh vần tên của họ để bạn dễ hình dung nó viết ra sao. Điều này sẽ giúp bạn nhớ cái tên đó sau này. Đừng quên gọi tên người đó ít nhất hai lần trong suốt cuộc nói chuyện.

Chào người khác bằng tên không chỉ thừa nhận bản chất thật sự của họ mà còn giúp bạn kết nối với họ hơn mức xã giao thông thường. Bằng cách đặt ra mục tiêu ghi nhớ tên người mà bạn gặp, bạn sẽ tập trung tư tưởng của mình và điều này giúp tăng khả năng nhận thức của bạn trong các tình huống xã hội.

2. Quan sát ngôn ngữ cơ thể

Hãy hỏi các tay chơi xì phé chuyên nghiệp xem họ nghiên cứu điều gì kỹ nhất ở đối thủ của mình, họ sẽ nói với bạn rằng họ dò xét từng thay đổi nhỏ trong hành vi của đối thủ để đoán nước bài mà đối thủ đang nắm có cao hay không.

Họ chú ý từng tư thế, ánh mắt, cử chỉ bàn tay và biểu hiện trên nét mặt đối phương. Trong khi những tay chơi tự tin cố tỏ vẻ trên cơ đối thủ của mình thường không có gì trong tay, thì những kẻ lặng thinh không tỏ thái độ gì lại đang giữ những con bài lớn. Đối với những tay chơi chuyên nghiệp, đọc ngôn ngữ cơ thể người khác sẽ quyết định họ thắng vẻ vang hay ra về cháy túi. Kỹ năng nhận thức xã hội khéo léo rõ ràng sẽ tạo nên tên tuổi của họ hoặc đánh gục họ.

Đối với chúng ta, việc đọc hiểu ngôn ngữ cơ thể người khác rất quan trọng; nhờ vậy ta sẽ biết người đối diện thật sự đang cảm thấy ra sao và có thể chuẩn bị cách hồi đáp thích hợp. Để hoàn toàn nắm bắt được một người, hãy quan sát ngôn ngữ cơ thể người ấy từ đầu đến chân. Bắt đầu từ khuôn mặt. Ánh mắt bộc lộ nhiều điều nhất so với tất cả những bộ phận khác trên cơ thể người. Bạn có thể có được rất nhiều thông tin từ đôi mắt, nhưng nhớ đừng nhìn người ta chằm chằm. Một ánh mắt nhìn ổn định chứng tỏ người ấy đáng tin cậy, thành thật và quan tâm đến người khác. Ánh mắt gian xảo và chớp liên tục có thể tố cáo sự lấp liếm nào đấy. Một người với chuyển động mắt bình thản nhưng vẫn chú tâm đến người đối diện thường thật thà và lương thiện hơn.

Tiếp theo hãy quan sát nụ cười của người đối diện. Một nụ cười tự nhiên hay gượng gạo? Các nhà nghiên cứu có thể chỉ ra sự khác biệt. Họ tìm kiếm nếp nhăn nơi đuôi mắt, nếu không có, nụ cười ấy nhiều khả năng là giả tạo. Những nụ cười chân thật thay đổi rất nhanh, từ một chuyển động nhỏ trên nét mặt thành một nụ cười hết cỡ.

Quan sát gương mặt xong, hãy chuyển sang hai vai, thân mình và các chi. Hai vai họ thõng xuống hay giữ thẳng một cách tự nhiên? Hai cánh tay, bàn tay, chân và bàn chân của họ buông thoải mái hay không ngừng ngọ ngoạy? Cơ thể chúng ta giao tiếp không ngừng và là một nguồn thông tin dồi dào, phong phú, vì thế hãy quan sát có chủ đích ngôn ngữ cơ thể của người đối diện trong quá trình gặp gỡ, trò chuyện thân mật và trong lần gặp đầu tiên. Một

khi đã dò đúng ngôn ngữ cơ thể, thông điệp sẽ trở nên rõ ràng, và bạn sẽ sớm nhận ra những dấu hiệu tố cáo điều người ta muốn che giấu.

3. Làm mọi việc đúng thời điểm

Chắc hẳn bạn từng nghe câu "thời điểm làm nên tất cả" để giải thích cho hàng trăm hoàn cảnh và tình huống khác nhau. Khi bạn giao tiếp với người khác và cảm xúc của họ, việc chọn đúng thời điểm sẽ quyết định tất cả. Bạn chớ nên đòi tăng lương khi doanh nghiệp làm ăn sa sút, đừng sửa lưng người khác khi họ còn đang e dè bạn, và đừng nhờ ai đó giúp mình trong khi họ đang chịu nhiều căng thẳng hoặc giận dữ.

Để thực hành làm mọi thứ đúng thời điểm bởi nó liên quan tới nhận thức xã hội, hãy bắt đầu bằng việc đặt ra những câu hỏi. Mục tiêu là đặt ra các câu hỏi đúng đắn, phù hợp với thời điểm và trạng thái tâm sinh lý lúc đó, tất cả nhắm về đối tượng bạn đang nói.

Hãy tưởng tượng mọi việc sẽ ra sao khi bạn ngồi nói chuyện với một cô đồng nghiệp và cô ấy đang trút nỗi lòng về chuyện chồng con. Cô ấy lo ngại cho cuộc hôn nhân của mình và đang xúc động hơn bao giờ hết. Thế mà để đáp lại, bạn lại thốt ra câu hỏi, "Chị có ý kiến gì về bản dự thảo đề án chưa?" Hẳn cô ấy sẽ ngây người ra nhìn bạn và hoàn toàn bất ngờ với câu hỏi đó. Cô ấy sẽ xị mặt xuống. Cuộc trò chuyện thế là hết.

Trong trường hợp này, xét về thời điểm, nội dung câu hỏi và trạng thái tâm lý, cả ba đều không phù hợp. Bạn đặt câu hỏi đúng và phù hợp thời điểm đối với bạn; nhưng thời điểm và trạng thái tâm sinh lý của người nghe lại ở chỗ khác kia. Nên nhớ, vấn đề không phải ở bạn – mà ở người khác. Một câu hỏi thích hợp đúng thời điểm và theo ý cô bạn đồng nghiệp lúc ấy phải là, *"Tôi giúp*

được gì cho chị bây giờ?” Và như thế, cô ấy sẽ cảm kích sự quan tâm của bạn và sẽ bình tâm lại. Và lúc ấy bạn có thể nhẹ nhàng đưa ra câu hỏi về dự án của mình, dù phải thừa nhận rằng lúc ấy vẫn chưa đúng thời điểm đâu.

Khi bạn thực hành về tính toán thời điểm, nên nhớ mấu chốt của nhận thức xã hội là tập trung vào người khác chứ không phải bản thân mình, nhờ vậy bạn sẽ đạt hiệu quả tốt hơn.

4. Chuẩn bị trước câu hỏi dự phòng

Đôi khi những cuộc trò chuyện không diễn ra như dự tính. Có thể do người kia không chia sẻ nhiều như bạn mong đợi, hoặc bạn chỉ nhận được những câu trả lời cộc lốc. Mười giây im lặng giữa hai người như kéo dài vô tận; bạn thu mình lại vì quá ngại ngùng. Bạn cần một thứ gì đó cứu vãn tình thế thật nhanh. Một câu hỏi dự phòng thì sao?

Câu hỏi dự phòng là cái bạn *thủ sẵn* để giải thoát chính mình khỏi những tình huống im lặng đầy khó xử hoặc những lúc không thoải mái. Phương pháp nhận thức xã hội này cho bạn thêm một khoảng thời gian quý báu để bạn hiểu thêm về người kia và chứng tỏ cho người ấy biết bạn quan tâm đến suy nghĩ, cảm xúc và ý kiến của họ. Câu hỏi đó có thể là *"Thế anh/chị nghĩ gì về* [bạn tự thêm vào]?" Chọn một trong vài vấn đề cần lời giải thích như công việc hoặc một sự kiện gần đây, nhưng tránh đề tài chính trị, tôn giáo hoặc các vấn đề nhạy cảm.

Một người sành giao tiếp biết chính xác khi nào nên tung ra câu hỏi dự phòng – khi cuộc trò chuyện cần được khơi mào, và khi bạn chưa chấp nhận bỏ cuộc. Bạn có thể thấy mình chuyển đề tài hơi đột ngột. Nhưng đừng lo; nếu nó tiếp sinh khí cho cuộc nói chuyện thì bạn đã làm rất tốt. Nếu sau đó giữa hai người vẫn là bầu không khí im lặng, có lẽ đã đến lúc bạn nên lịch sự kéo người khác vào cuộc hoặc viện cớ đi tìm thức uống.

5. Đừng ghi chép gì khi hội họp

Chúng ta thường bị nhồi sọ rằng nếu muốn thành công, ta cần học cách xoay sở với một khối lượng công việc khổng lồ và càng ngày càng làm thêm nhiều việc. Với nhiều công việc cùng lúc, bạn càng tung hứng được nhiều thì bạn càng thành công, đúng không? Sai rồi. Làm nhiều việc một lúc tức là bạn đã hy sinh chất lượng công việc, bởi đơn giản là não chúng ta không có khả năng thực hiện nhiều hoạt động cường độ cao cùng một lúc.

Vì bạn hoàn toàn chú tâm vào xấp giấy tờ sổ sách của mình, tay liến thoắng ghi chép nên bạn đã bỏ qua những dấu hiệu quan trọng mở ra cho bạn biết người khác đang cảm thấy thế nào hoặc nghĩ gì.

Giả sử bạn tham dự một cuộc họp nơi mọi người đang chia sẻ các ý tưởng. Ưu khuyết điểm của từng ý tưởng được bàn bạc sôi nổi. Mặc dù những điểm chính đã được ghi lại trên bảng giấy, nhưng bạn thích tự mình ghi chép hơn vì bạn không muốn bỏ sót bất cứ chi tiết nào. Khi bạn vừa ghi xong ý cuối cùng, bạn nghe Oscar đột nhiên lên giọng khiến ai nấy đều khó chịu. Một cuộc đối đáp cộc lốc giữa Oscar và Melinda diễn ra ngay sau đó. Bạn xem lại những ghi chép của mình và không thể tìm ra nguyên nhân sự việc. Chuyện gì đã xảy ra? Bạn đã bỏ lỡ những chi tiết quan trọng.

Vì bạn hoàn toàn chú tâm vào xấp giấy tờ sổ sách của mình, tay liến thoắng ghi chép nên bạn đã bỏ qua những dấu hiệu quan trọng mở ra cho bạn biết người khác đang cảm thấy thế nào hoặc

đang nghĩ gì. Những ai muốn nắm được toàn bộ câu chuyện và nhìn thấy bức tranh hoàn chỉnh thường chú tâm quan sát người khác mà không để điện thoại, việc gõ máy tính hoặc ghi chép làm xao lãng. Thay vào đó, họ chỉ đơn giản ngồi quan sát những gì diễn ra chung quanh. Nên nhớ, mục tiêu chính của nhận thức xã hội là nhận diện và hiểu những gì người khác suy nghĩ và cảm nhận. Để làm được điều này, bạn cần tập trung vào người khác.

Nơi tốt nhất để quan sát người khác chính là các buổi họp. Ở đó có những khán thính giả bất đắc dĩ và thường rất ít yếu tố gây xao lãng như email và điện thoại – nhưng vẫn còn cây bút đáng gờm. Trong buổi họp tiếp theo, đừng ghi chép gì cả. Thay vào đó, hãy chăm chú quan sát khuôn mặt của từng người và ghi nhận từng biểu hiện trên nét mặt họ. Hãy giao tiếp bằng mắt với những người đang nói. Bạn sẽ thấy mình tham gia và tập trung đến người khác hơn, và hãy góp nhặt những điều giấy bút chắc chắn sẽ bỏ qua.

Việc ghi chép rõ ràng có giá trị riêng của nó. Nhưng nó không nhất thiết trở thành phương cách làm việc của bạn. Nếu bạn cần ghi chép vì đó là nhiệm vụ của bạn, hãy tạm ngưng ở những khoảng nghỉ để thực hành việc quan sát.

6. Hoạch định trước những buổi gặp gỡ bên ngoài

Hãy hình dung bạn đang rời khỏi một bữa tiệc tối. Bạn vẫn không tin được mình đã quên không mang theo bánh mì. Bạn đã phải mất ít nhất 10 phút trong bữa ăn để tự trách bản thân về điều đó, thêm 15 phút nữa chịu đựng những lời chọc ghẹo của đám bạn bè tuy không có bánh ăn nhưng vẫn không phiền trách bạn. Khi bạn tra chìa khóa xe vào ổ, bạn sực nhớ ra mình phải kiếm danh thiếp của Jack để gọi cho anh ấy về một dự án tiếp thị, nhưng "sự cố bánh mì" đã khiến bạn quên bẵng. Rồi bạn nhớ đến Kate. Cô ấy có vẻ buồn buồn suốt bữa tối. Tại sao bạn không hỏi thăm cô ấy một lời khi bạn đang trong bữa tiệc?

Bạn biết mình sẽ đến dự bữa tiệc ấy, nhưng bạn có *chuẩn bị* gì cho nó không? Việc chuẩn bị trước cho một sự kiện có thể là điểm mạnh bù trừ cho những thiếu sót khác của bạn, dù sự kiện đó là tiệc tùng hay gặp gỡ vì công việc. Nếu bạn bước vào căn phòng với một bản kế hoạch tỉ mỉ, hẳn bạn sẽ thấy nhẹ đầu và phát huy khả năng trí tuệ của mình để tập trung cho những việc trước mắt.

Lần sau khi bạn xác nhận tham dự một sự kiện nào đó, việc tiếp theo cần làm ngay là lên kế hoạch cho nó. Lấy một tờ giấy ghi chú, liệt kê tên những người sẽ đến tham dự và cả những gì bạn phải nói hoặc làm ở đó. Đừng ngại ngần gì – hãy mang tờ giấy đó theo bên người.

Bây giờ, hãy diễn lại đoạn phim về bữa tiệc ban nãy, nhưng lần này bạn có kế hoạch trên giấy hẳn hoi và đem theo người. Ngay khi đến, hãy đưa cho chủ nhà phần bánh mì bạn đã hứa. Đánh đấu một việc đã xong. Bạn thấy Jack trong bếp, đến gặp anh ấy, trao đổi nhanh vài câu rồi hỏi xin danh thiếp. Xong một việc nữa. Sau khi xong những việc này, bạn nhận thấy Kate đang đứng một mình

– cô ấy có vẻ buồn bã. Bạn nhận ra điều đó ngay chứ không phải là những suy nghĩ tiếc nuối khi bạn lái xe ra về. Bạn ngay lập tức nảy ra việc phải làm, bạn kéo Kate ra một chỗ khuất xem cô có muốn tâm sự gì không. Cô ấy sẽ cảm kích sự quan tâm của bạn, cô ấy mỉm cười và bắt đầu chia sẻ. Sau đó hai bạn có thể trở lại gia nhập với mọi người và thưởng thức bữa tiệc.

Lên kế hoạch một chút không chỉ trang bị cho bạn tốt hơn về sự kiện sắp tới, mà còn giúp bạn tận hưởng sự kiện đó trọn vẹn hơn bởi vì bạn sẽ ít căng thẳng hơn và hòa mình nhiều hơn.

7. Xua tan những suy nghĩ hỗn độn

Để nhận thức về mặt xã hội, bạn cần hòa nhập và loại bỏ những tác nhân khiến bạn xao lãng – nhất là những ý nghĩ linh tinh trong đầu. Những mối bận tâm ấy rất giống một đống đồ cũ lộn xộn trong nhà để xe hoặc trong tủ nhà bạn – đành rằng chúng là những vật có ích, nhưng chúng lẫn lộn với nhau và bạn khó tìm đúng cái mình cần. Giải pháp: hãy dọn sạch đống đồ linh tinh đó.

Có nhiều thứ rất đáng dọn dẹp. Thứ nhất, chúng ta ai cũng có những mẩu độc thoại và những lời nói văng vẳng trong đầu; ta không ngừng nói chuyện với bản thân mình. Chúng ta mải lo độc thoại nội tâm đến nỗi tự tách mình khỏi thế giới chung quanh – điều này gây tác dụng ngược lên kỹ năng nhận thức xã hội. Cái đáng dọn dẹp thứ hai chính là việc ta mải lo suy nghĩ trước lời đối đáp của mình trong khi người đối diện vẫn đang nói. Điều này cũng gây tác dụng ngược – khó mà nghe trọn vẹn được cả bản thân mình lẫn người đối diện nói cùng lúc.

Để dọn sạch mớ hỗn độn trong đầu này, bạn nên làm theo một số cách đơn giản sau. Khi bạn đang đối thoại với ai đó, đừng cắt lời họ đến khi họ nói xong. Tiếp theo, để tắt tiếng nói trong đầu đang gợi ý câu trả lời cho bạn, điều quan trọng là bạn phải nhận ra khi nào bản thân mình đang làm điều đó; một khi đã nhận ra, bạn sẽ tự mình dừng lại và dẹp bỏ thứ vớ vẩn đó. Bây giờ, hãy dành sự tập trung vào khuôn mặt và lời nói của người đối diện. Nếu cần, bạn có thể nghiêng người về phía trước để hướng bản thân mình tập trung vào cuộc đối thoại giữa hai người. Nhận thức này chứng minh rằng bạn có tiến bộ, bởi từng có lúc, bạn không biết rằng có một phương pháp như thế này tồn tại.

Luôn tự nhắc nhở rằng mình tham gia trò chuyện là để lắng nghe và học hỏi chứ không phải để gây ấn tượng với người khác bằng những lời lẽ sâu sắc của mình. Khi bạn không ngừng nhận ra những thứ không hay trong đầu và xua chúng đi, bạn sẽ tiến bộ hơn trong việc ổn định những suy nghĩ nội tâm, và kỹ năng lắng nghe của bạn sẽ trở nên sắc bén hơn.

8. Sống với hiện tại

Nên nhớ, hoạch định cho tương lai và suy ngẫm về quá khứ là việc đáng làm, nhưng nếu suốt ngày bạn như thế, tức là bạn đang cản trở những gì đang diễn ra trước mắt hiện tại của bạn.

Không ai có thể sống với hiện tại giỏi như một đứa trẻ. Một đứa trẻ hoàn toàn không bận tâm đến những gì đã xảy ra hôm qua hoặc mình sẽ làm gì tiếp theo ngày hôm nay. Ngay giờ phút này, nó là siêu nhân, và khi nó đang đấu tranh với kẻ xấu thì chẳng còn điều gì khác trên đời tồn tại.

Người lớn, trái lại, thường day dứt về quá khứ *(Trời ơi, lẽ ra mình không nên làm điều đó)* và lo lắng cho tương lai *(Ngày mai, làm sao mình có thể đảm đương nổi việc đó đây?)*. Làm sao bạn tập trung cho hiện tại được khi tương lai và quá khứ cứ lẩn quẩn trong đầu. Nhận thức xã hội đòi hỏi bạn phải sống hết mình với hiện tại, y như một đứa trẻ, có như vậy bạn mới có thể nhận ra những gì đang xảy ra với người khác ngay lúc ấy.

Hãy luyện tập để việc sống với hiện tại trở thành một thói quen; nhờ thế bạn mới nâng cao được kỹ năng nhận thức xã hội của mình. Bắt đầu từ tháng này, nếu bạn đang ở phòng tập thể dục, hãy để tâm trí mình ở đó. Nếu bạn đang họp, hãy chỉ tập trung vào cuộc họp. Dù bạn đang ở bất cứ đâu, hãy để tâm hồn mình thật sự hiện hữu tại nơi đó, có như thế bạn mới nhìn thấy mọi người chung quanh mình và trải nghiệm cuộc sống ngay trong khoảnh khắc đó. Nếu bạn phát hiện đầu óc mình đang lang thang nơi khác, hãy lập tức quay về hiện tại. Nên nhớ, hoạch định cho tương lai và suy ngẫm về quá khứ là việc đáng làm, nhưng nếu suốt ngày bạn như thế, tức là bạn đang cản trở những gì đang diễn ra trước mắt – hiện tại của bạn.

9. Thực hiện một chuyến đi 15 phút

Đã có ai nói với bạn rằng cuộc đời là một cuộc hành trình chứ không phải là đích đến? Để có kỹ năng nhận thức xã hội, ta cần nhớ tìm kiếm niềm vui trong suốt cuộc hành trình và để ý đến những người ta gặp trên đường. Khi bạn mải lo tham dự cuộc họp sắp tới, bắt đầu một tiết học mới, khám cho bệnh nhân tiếp theo, đến thăm tất cả các khách hàng, hoặc vội vã gửi email cho ai đó, bạn đã bỏ qua tất cả những người đang có mặt từ điểm A đến điểm B rồi đấy.

Để có thời gian cho cuộc hành trình, bạn hãy dành một lúc đi loanh quanh nơi bạn làm việc và ghi nhận về những gì đang diễn ra chung quanh. Thực hiện một chuyến đi ngắn sẽ giúp bạn đồng điệu với những người chung quanh cũng như cảm xúc của họ, và điều chỉnh sự tập trung của bạn hướng vào những dấu hiệu xã hội tuy nhỏ nhưng rất quan trọng đang hiển hiện ngay trước mắt bạn.

Trong một ngày làm việc, hãy dành ra 15 phút quan sát những gì trước nay bạn chưa hề để ý. Những điều bạn nên chú ý bao gồm khung cảnh và không khí nơi góc làm việc của mọi người, lúc mọi người đi qua đi lại trong văn phòng, và những người nào thích giao du với đồng nghiệp và những ai chỉ cắm cúi tại bàn làm việc cả ngày.

Sau chuyến đi thứ nhất, hãy chọn một ngày khác để quan sát về tâm trạng nơi công sở. Tâm trạng của mọi người có thể mách bảo cho bạn những gợi ý quan trọng về mọi việc đang diễn ra ở góc độ cá nhân lẫn tập thể. Hãy để ý xem người khác cảm thấy thế nào hoặc họ khiến bạn cảm thấy thế nào khi bạn ghé qua chỗ họ để trò chuyện ngắn gọn. Đồng thời, hãy dành thời gian quan sát không khí chung trong văn phòng hoặc trong trường học, phòng khám bệnh, hoặc nhà máy sản xuất – bất cứ nơi nào tương tự chỗ làm việc của bạn. Tập trung vào những gì bạn thấy, nghe và góp nhặt được từ người khác.

Hãy lên lịch cho những chuyến đi 15 phút như thế ở sở làm của bạn hai lần một tuần, trong vòng một tháng. Vào những ngày bạn thực hiện chuyến đi, hãy đảm bảo mình không đưa ra quá nhiều giả định hoặc kết luận – chỉ đơn thuần quan sát mà thôi. Bạn sẽ ngạc nhiên với những gì bạn thấy.

10. Quan sát EQ trong các bộ phim

Hollywood – kinh đô giải trí của thế giới được biết đến với vẻ hào nhoáng, sức quyến rũ và những ngôi sao nổi tiếng. Tin hay không tùy bạn, nhưng Hollywood cũng là mảnh đất màu mỡ cho việc nuôi dưỡng EQ, đủ chín muồi để bạn gây dựng kỹ năng nhận thức xã hội cho mình.

Suy cho cùng, chẳng phải nghệ thuật mô phỏng cuộc sống hay sao? Phim ảnh mang lại những kỹ năng EQ bằng hành động, đưa ra những hành vi nào nên làm và nên tránh. Các diễn viên xuất sắc là những bậc thầy trong việc khơi gợi nên những cảm xúc thật bên trong họ; khi kịch bản cho nhân vật của họ làm những việc thái quá hoặc hiển nhiên, ta dễ dàng nắm bắt được cách phản ứng phù hợp và cảm xúc trên màn ảnh.

Để gây dựng kỹ năng nhận thức xã hội, bạn nên tập nhận biết những gì đang xảy ra với người khác; dù người đó là nhân vật anh hùng trong phim hay một người thật ngoài đời. Khi bạn xem một bộ phim để quan sát những quy ước xã giao, tức là bạn đang thực hành kỹ năng nhận thức xã hội đấy. Hơn nữa, bởi bạn không có mặt trong tình huống đó nên cảm xúc riêng của bạn không bị liên đới, và các yếu tố gây phân tâm cũng không nhiều. Bạn có thể dùng trí óc của mình để quan sát các nhân vật thay vì đối mặt với cuộc sống thật của mình.

Trong tháng này, hãy lên kế hoạch xem hai bộ phim nào đó với mục đích quan sát sự tương tác giữa các nhân vật, các mối quan hệ và mâu thuẫn của họ. Hãy dựa vào những manh mối trong ngôn ngữ cơ thể để xem các nhân vật cảm thấy gì và quan sát cách các nhân vật hóa giải mâu thuẫn. Khi bạn nắm được nhiều thông tin hơn về nhân vật, hãy quay ngược đoạn phim và xem lại để nhặt ra những manh mối mà bạn có thể bỏ qua trong lần xem đầu tiên. Dù bạn tin hay không thì việc xem những bộ phim được dàn dựng như thật cũng là một trong những cách hữu ích nhất và thoải mái nhất để thực tập những kỹ năng nhận thức xã hội áp dụng trong cuộc sống thật.

11. Thực hành nghệ thuật lắng nghe

Điều này nghe có vẻ sơ đẳng, thậm chí quá sơ đẳng không đáng nói đến, nhưng lắng nghe là một kỹ năng đã bị mai một đi rất nhiều trong xã hội hiện đại. Hầu hết mọi người nghĩ mình là người biết lắng nghe, nhưng nếu người lớn đều chơi "trò chơi điện thoại" như hiện nay thì thử hỏi thông điệp cuối cùng liệu còn chính xác được bao nhiêu? Lắng nghe đòi hỏi sự tập trung, và để tập trung được không hề đơn giản bởi chúng ta bị nhiều thứ khác lôi kéo.

Lắng nghe không đơn thuần là chỉ nghe lời nói, mà bạn còn phải chú ý đến giọng điệu, tốc độ và âm lượng của giọng nói. Người ta nói điều gì? Còn điều gì chưa nói? Có ẩn ý gì đằng sau lời nói đó không? Có thể bạn từng nghe từ đầu đến cuối một bài phát biểu với những ngôn từ mạnh mẽ được chọn lọc, nhưng giọng điệu, tốc độ hay âm lượng của người nói lại không đi đôi với sức mạnh ngôn từ. Thay vào đó, có vẻ như nó đi theo tâm trạng của người nói.

Đây là phương pháp để bạn luyện tập: khi ai đó nói chuyện với bạn, hãy ngừng làm mọi việc khác và tập trung lắng nghe đến khi người ấy nói xong. Khi bạn nói chuyện điện thoại thì đừng trả lời email. Khi cậu con trai đến hỏi bạn điều gì, hãy đóng máy vi tính lại và nhìn bé khi bạn trả lời. Khi ngồi ăn tối với gia đình, hãy tắt ti–vi và lắng nghe mọi người trò chuyện trong bàn ăn. Khi gặp riêng một ai đó, hãy đóng cửa phòng lại và ngồi gần người đó để bạn có thể tập trung lắng nghe. Những điều đơn giản như vậy sẽ giúp bạn chú tâm vào hiện tại, đón nhận mọi tín hiệu người khác gửi đi và thật sự nghe những gì người ấy nói.

12. Quan sát mọi người

Đôi khi, tất cả những gì bạn muốn làm là ngồi xuống và quan sát cuộc sống trôi qua – hay như trong trường hợp này, là quan sát mọi người. Hãy chọn một chiếc bàn ở một quán cà phê quen thuộc và quan sát khách ra vào cùng với những ly cà phê sữa to, không béo, nóng hổi hoặc ngắm những đôi tình nhân tay trong tay đi dạo trên phố: vậy là bạn đang thực hiện một trong những phương pháp nâng cao nhận thức xã hội hiệu quả nhất.

Khi dành thời gian quan sát, bạn sẽ thấy người ta bộc lộ tâm trạng của mình như thế nào. Quan sát cách mọi người tương tác với nhau trong khi đứng xếp hàng mua đồ ở quán cà phê, cửa hàng tạp hóa hoặc những tụ điểm công cộng khác: đây là những phần luyện tập quan trọng. Bạn sẽ thấy mọi người nhìn ngắm những quầy kệ trong cửa hàng và nhịp độ di chuyển của họ. Bạn có thể giữ một khoảng cách an toàn và tận dụng điều này để thử sức nhận diện ngôn ngữ cơ thể hoặc những tín hiệu thầm kín khác hé lộ cho bạn những gì người khác đang cảm nhận hoặc suy nghĩ.

Quan sát mọi người là cách an toàn để bạn nắm bắt những biểu hiện, quan sát sự tương tác và hiểu được những động cơ hoặc cảm xúc ẩn chứa bên trong mà không cần góp mặt trong mối quan hệ đó. Khả năng hiểu tâm trạng và cảm xúc của người khác đóng vai trò quan trọng trong nhận thức xã hội, và thông thường đó là những điều nằm trong tầm ngắm của bạn. Vì thế trong tuần tới, hãy đến một quán cà phê gần nhà, gọi thức uống bạn thích, và tìm một chỗ ngồi thoải mái – bởi vì đó là nơi tuyệt nhất để thực hành kỹ năng nhận thức xã hội.

13. Hiểu rõ quy luật của trò chơi văn hóa

Nhận thức xã hội không dừng lại ở việc nhận ra dấu hiệu cảm xúc của người khác. Giả sử, bạn bắt đầu làm việc ở một công ty mới. Để thành công, bạn cần tìm hiểu cách thực hiện mọi việc theo đúng văn hóa công ty. Bạn được cấp trên chỉ định làm việc cùng phòng với Lac Su. Để thành công với Lac, bạn phải biết nền tảng văn hóa của Lac và tiểu sử gia đình anh có ảnh hưởng như thế nào đến mong đợi của anh đối với người đồng nghiệp chung phòng như bạn. Bạn không thể hiểu được những hành động hay phản ứng của Lac trừ khi bạn hiểu quy luật của anh trong cuộc chơi.

Quy luật ư? Phần lớn những người biết cách nói và làm phù hợp với hoàn cảnh xã hội đều xuất phát từ việc hiểu đúng quy luật của trò chơi văn hóa. Thế giới chúng ta là sự hòa quyện của rất nhiều nền văn hóa khác nhau. Những nền văn hóa này tương tác với nhau, cùng tồn tại và hỗ trợ nhau theo những quy luật rất cụ thể. Không có cách nào tránh được những quy định đó và bạn buộc phải học hỏi để có được trí tuệ cảm xúc phù hợp với mọi nền văn hóa.

Bí quyết để chiến thắng trong trò chơi văn hóa này là cư xử với người khác theo cách họ muốn, chứ không phải cách bạn muốn. Một cách đơn giản là xác định những quy luật khác nhau của từng nền văn hóa. Không chỉ có vậy, những quy luật bạn cần quan sát và nắm rõ không chỉ bao gồm các quy tắc văn hóa sắc tộc mà còn cả văn hóa gia đình và kinh doanh.

Làm cách nào để bạn có thể thuần thục ngần ấy các quy luật một lúc? Bước đầu tiên là lắng nghe và quan sát, thậm chí còn nhiều hơn và trong khoảng thời gian lâu hơn so với quan sát những người có chung nền văn hóa với bạn. Hãy quan sát kỹ và suy nghĩ thấu đáo trước khi rút ra kết luận. Tưởng tượng bạn vừa đặt chân đến một thành phố xa lạ, và trước khi định hỏi gì hoặc đi đâu, hãy quan sát cách người dân ở đây đối xử với nhau đã. Hãy tìm ra những điểm giống nhau và khác nhau giữa cách bạn định tham gia với cách mà những người khác đang chơi.

Tiếp theo, hãy đặt ra những câu hỏi cụ thể. Có lẽ điều này cần bạn tham gia những câu chuyện ngoài lề. Trong nhiều nền văn hóa, cả văn hóa dân tộc lẫn văn hóa kinh doanh, người ta đánh giá cách giao tiếp xã hội trong bữa ăn của bạn trước khi tiến hành công việc. Đây là cách tiếp cận thông minh bởi vì các tương tác xã

hội sẽ bộc lộ nhận thức xã hội của cả hai bên và chuẩn bị tinh thần cho họ bước vào và tuân theo các quy luật của cuộc chơi.

14. Kiểm tra độ chính xác

Ngay cả những người có khả năng nhận thức xã hội tốt nhất cũng có những lúc hay những tình huống họ không thể nắm bắt được. Có thể là do có quá nhiều yếu tố gây phân tán, cũng như việc tương tác với mọi người, hoặc chính không gian đó khiến họ khó nắm bắt tốt trong một nhịp điệu hối hả như thế. Hoặc có lẽ những người có kỹ năng nhận thức xã hội này hầu như biết chắc về những gì đang diễn ra nhưng họ cần khẳng định thêm về quan sát của mình. Trong những trường hợp này, có một phương pháp nhận thức xã hội sẽ cho bạn câu trả lời bạn cần, đó là: đặt câu hỏi.

Chỉ hỏi thôi ư? Nhưng nhớ, đừng hỏi những câu ngớ ngẩn. Dù bạn là người mới bắt đầu hay đã là chuyên gia trong nhận thức xã hội thì tất cả chúng ta đều cần thẩm tra lại những quan sát xã hội của mình ở một điểm nào đó. Cách tốt nhất để kiểm tra độ chính xác của bạn là đặt câu hỏi, để xem những gì bạn quan sát được ở người khác hoặc trong các tình huống có thật sự là những gì đang xảy ra hay không.

Giả sử một ngày nọ bạn đến bên Steve ở chỗ làm và nhận thấy anh ấy đang ủ dột, đầu anh gục xuống và cặp mắt không buồn ngước lên. Bạn hỏi thăm anh ấy có chuyện gì, và Steve nói mọi việc "vẫn ổn."

Bằng chứng bạn nhìn thấy lại nói khác – anh ấy nói mình vẫn ổn, nhưng trông anh chẳng có vẻ ổn chút nào. Vào lúc như thế này, hãy đặt ra một câu hỏi để làm rõ những gì bạn thấy. Hãy nói những câu đại loại như, "Hình như anh đang buồn chuyện gì đó. Có chuyện gì vậy?" Vừa thể hiện những gì bạn thấy *(hình như anh đang buồn)* và đặt câu hỏi trực tiếp *(có chuyện gì vậy?)* là hay nhất. Nhiều khả năng bạn sẽ được nghe bất kỳ điều gì anh ấy muốn bạn biết vào lúc này; nhưng dù sao bạn cũng đến bên Steve và thể hiện sự quan tâm đối với anh ấy.

Một dạng câu hỏi khác dùng để kiểm tra độ chính xác là tập trung vào những thông điệp ngầm – hoặc những điều không nhất thiết phải nói ra. Bởi người ta không phải lúc nào cũng giãi bày cởi mở và thẳng thắn những điều họ cảm nhận, nên họ sẽ nói bóng gió. Nếu bạn cảm thấy dễ dàng đặt câu hỏi thì đó là một cơ hội rất tốt để xem bạn có nắm bắt được dấu hiệu và hiểu đúng ý họ muốn nói hay không. Bạn còn có cơ hội phát hiện sai lầm của mình nếu bạn đường đột đi đến kết luận hoặc bỏ qua một dấu hiệu nào đấy.

Kiểm tra độ chính xác trong quá trình quan sát cuối cùng sẽ giúp bạn tinh tường hơn trong những tình huống xã hội và giúp bạn nhận ra những dấu hiệu khó nhận biết. Nếu không hỏi, bạn sẽ không thể chắc chắn điều gì.

15. Đặt mình vào hoàn cảnh của người khác

Đây là nghề của các diễn viên – họ đặt mình vào hoàn cảnh nhân vật. Diễn viên dốc lòng vào những cảm xúc và tình cảm của nhân vật, hóa thân vào suy nghĩ và động cơ thúc đẩy của nhân vật. Thế nên những diễn viên giỏi và được đào tạo bài bản thường có khả năng nhập vai đầy thuyết phục và dễ dàng – và ngược lại. Sau khi vai diễn kết thúc, thay vì phàn nàn về quá trình đóng phim, họ thường biết ơn vai diễn mà họ trải qua – ngay cả khi đó là nhân vật phản diện.

Đặt mình vào hoàn cảnh của người khác chính là nhận thức xã hội ở mức độ cao nhất – và nó không chỉ dành riêng cho các diễn viên. Nó còn dành cho tất cả chúng ta, những người muốn đạt được cái nhìn toàn cảnh và sự hiểu biết sâu sắc hơn về người khác, nhằm nâng cao kỹ năng giao tiếp và nhận diện vấn đề trước khi chúng leo thang. Nếu bạn không cho rằng mình cần làm điều này thì lần cuối cùng bạn có ý nghĩ như thế này là khi nào: *Giá mà mình biết Jane cảm thấy như thế.* Nếu bạn phải ao ước thì rõ ràng mọi sự đã quá trễ; chẳng phải việc hiểu Jane sớm hơn trong tình huống đó có ích hơn sao?

Để thực hành phương pháp này, bạn cần đặt ra cho mình những câu hỏi bắt đầu bằng, "Nếu mình là người này…" Giả sử bạn đang tham dự một cuộc họp và có người làm khó dễ Jim bằng cách chất vấn về những quyết định của anh trong một dự án đã được triển khai. Nếu bạn là đối tượng phải trả lời, bạn sẽ có khuynh hướng phòng thủ. Nhưng nên nhớ, đó không phải là vấn đề của bạn, mà là của Jim. Hãy gạt sang một bên những điều bạn nghĩ, những cảm xúc, cách suy tính và khuynh hướng của riêng bạn – điều cần làm là đặt mình vào hoàn cảnh của Jim. Hãy tự hỏi, *Nếu mình là Jim, mình sẽ trả lời như thế nào?* Để trả lời câu hỏi này, hãy nhớ lại những gì bạn từng chứng kiến ở Jim để hiểu anh hơn: anh ấy đã phản ứng như thế nào trong những tình huống khó khăn tương tự trong quá khứ, anh ấy xoay xở ra sao khi bị người khác làm khó, anh ấy giải quyết công việc trong nhóm và với từng cá nhân ra sao. Anh ấy đã làm và nói những gì? Đó đều là những thông tin quan trọng.

Làm sao để biết bạn hiểu đúng hay chưa? Nếu bạn có mối quan hệ tốt với Jim và nếu đúng thời điểm, hãy gặp anh ấy sau buổi họp và kiểm tra lại những suy nghĩ của mình. Nếu bạn không thân với

Jim lắm, hãy thực hành trong một tình huống khác với một người khác và kiểm tra những suy nghĩ của bạn. Bạn càng thực hành và lượm lặt thông tin phản hồi nhiều bao nhiêu, bạn càng dễ dàng đặt mình vào hoàn cảnh người khác bấy nhiêu.

16. Tìm kiếm bức tranh toàn cảnh

Bởi chúng ta thường nhìn mình qua lăng kính màu hồng nên rất có khả năng ta chỉ thấy một phần của bức tranh mà thôi. Nếu có cơ hội, bạn có sẵn sàng nhìn mình qua cặp mắt của người hiểu bạn rõ nhất không? Nhìn chung quanh và tìm kiếm thông tin phản hồi chính là chìa khóa trong nhận thức xã hội, bởi nó cho chúng ta cơ hội xem người khác nhìn nhận về mình như thế nào – để có bức tranh toàn cảnh.

Để tận dụng được cơ hội này, bạn phải có lòng dũng cảm và sức mạnh để tìm đến những người yêu quý bạn, cũng như những người chỉ trích bạn, nhằm có được những chia sẻ chân thật nhất về cách họ nhìn bạn. Nếu họ hiểu sai thì sao? Nếu họ quá khắt khe thì sao? Và nếu họ nói đúng thì sao?

Bất kể câu trả lời như thế nào, cái nhìn của họ vẫn quan trọng bởi ý kiến của người khác sẽ ảnh hưởng đến bạn và cuộc sống của bạn. Ví dụ, nếu người khác cho rằng bạn thụ động trong các cuộc họp, trong khi bạn chỉ đơn giản cần thời gian để suy nghĩ trước khi phát biểu thì cách nhìn nhận của họ bắt đầu định hình những cơ hội dành cho bạn. Sớm muộn gì sếp cũng không cho bạn chủ trì cuộc họp nữa, bởi bạn bị xem là người thụ động chứ không phải người biết cân nhắc.

Phương pháp tốt nhất để xem người khác nhìn nhận về bạn như thế nào thật đơn giản và hữu dụng. Đối với những vấn đề về EQ, bạn có thể gửi một bản khảo sát tổng hợp trong đó bạn và những người khác đặt ra các câu hỏi về kỹ năng tự nhận thức, làm chủ bản thân, nhận thức xã hội và làm chủ mối quan hệ của bạn. Kết quả sẽ là bức tranh hoàn chỉnh về những nhận thức của chính bạn và của người khác. Dù bạn tin hay không thì những gì người khác nói về bạn thường chính xác hơn điều bạn nghĩ về mình. Tuy nhiên, bất kể những nhận thức ấy là gì, việc bạn hiểu về chúng rất quan trọng vì bạn biết nó sẽ định hình bản thân bạn ra sao.

Hãy tập trung nguồn sức mạnh ấy và kêu gọi nhiều người khác giúp đỡ để bạn hiểu thêm một chút về mình qua cách nhìn của họ. Khác với việc thờ ơ quan sát hay theo dõi bản thân, đây là cách để bạn biết mình ra sao qua thực tế cái nhìn của người khác.

17. Nắm bắt không khí chung của cả phòng

Cảm xúc rất dễ lây lan, nghĩa là nó có thể bắt nguồn từ một hoặc hai người sau đó lan ra khắp phòng, cho đến khi trở thành tâm trạng chung mạnh mẽ mà bạn phần nào cảm nhận được.

Một khi đã thành thạo trong việc đọc hiểu những dấu hiệu và cảm xúc của người khác, bạn đã sẵn sàng để hiểu tâm trạng của cả một gian phòng. Điều này nghe có vẻ nản lòng, nhưng đó vẫn là những gì bạn học được về nhận thức xã hội – chẳng qua trên quy mô lớn hơn mà thôi.

Về cơ bản, có hai cách nắm bắt tâm trạng của đám đông. Đầu tiên, bạn có thể chỉ dựa vào linh cảm hay trực giác của mình. Cảm xúc rất dễ lây lan, nghĩa là nó có thể bắt nguồn từ một hoặc hai người sau đó lan ra khắp phòng, cho đến khi trở thành tâm trạng chung mạnh mẽ mà bạn phần nào cảm nhận được. Ví dụ, hãy tưởng tượng bạn bước vào một căn phòng có 125 doanh nhân đang giao lưu và chia sẻ ý kiến với nhau. Có vẻ như nơi này tràn ngập cảm giác phấn khích và dồi dào năng lượng tích cực, và bạn sớm nhận ra điều đó. Bạn có thể nghe được giọng nói của họ với nhiều cung bậc và âm điệu khác nhau, bạn thấy những dáng điệu, cử chỉ và ngôn ngữ cơ thể biểu lộ sự tập trung và háo hức. Còn bây giờ, hãy hình dung bạn bước vào một căn phòng có 125 người đang đợi để được chọn ra làm nhiệm vụ bồi thẩm đoàn. Không khí căn phòng lặng như tờ; người ta cố gắng lãng quên bằng cách kiếm cái để đọc, nghe nhạc hoặc làm bất cứ điều gì để giết thời gian. Mặc dù đó là nghĩa vụ công dân nhưng ít ai muốn có mặt nơi này. Hai tâm trạng nói trên như mặt trăng với mặt trời.

Sau đây là cách để bạn nắm bắt tâm trạng chung của cả phòng. Khi bước vào, hãy nhìn lướt qua một lượt và ghi nhận bầu không khí ấy đầy sinh lực hay im lặng, tĩnh tại. Xem cách mọi người chọn chỗ cho mình – họ ngồi riêng hay tụ tập thành từng nhóm. Họ có nói chuyện và vung vẩy tay không? Có những ai tỏ vẻ sôi nổi hơn người khác? Trực giác mách bảo bạn điều gì về họ?

Một cách khác để đọc tâm trạng của một căn phòng là đi cùng một người dày dạn kinh nghiệm hơn, giống như bạn tham quan cuộc sống hoang dã ở châu Phi. Hướng dẫn viên của bạn nên là một chuyên gia về nhận thức xã hội sẵn lòng chỉ cho bạn những

manh mối do bản năng bạn mách bảo và giúp bạn nắm bắt được tâm trạng của cả phòng. Hãy theo chân hướng dẫn viên của bạn và lắng nghe điều anh ấy cảm thấy và nhìn thấy. Hỏi xem anh ấy có cảm giác gì và dấu hiệu nào thể hiện tâm trạng chung. Cuối cùng, bạn nên là người chủ động. Hãy đánh giá cả phòng rồi chia sẻ và so sánh những ý nghĩ của bạn với người hướng dẫn. Thông qua bài tập này, chẳng bao lâu bạn sẽ biết cách quan sát như hướng dẫn viên của bạn, những lúc bạn cần tự mình thực hiện.

Bản chất và hành vi của con người có thể không khác lắm so với cuộc sống diễn ra nơi hoang mạc châu Phi. Bạn càng rèn luyện kỹ năng của mình trong việc phát hiện ra sự an toàn, mối quan tâm hoặc những thay đổi trong tâm trạng của một đám đông sớm bao nhiêu, bạn càng dày dạn hơn bấy nhiêu trong đời sống xã hội thực tế của chính bạn.

Chương 7.
PHƯƠNG PHÁP LÀM CHỦ MỐI QUAN HỆ

Hầu hết mọi người đều có động cơ trong mỗi bước đi của mình và cố gắng hết sức để thể hiện mình khi họ bắt đầu một mối quan hệ mới (trong công việc hoặc lĩnh vực khác), nhưng rồi họ sảy chân và mất thăng bằng khi cố gắng duy trì mối quan hệ lâu dài. Thực tế nhanh chóng cho thấy thời kỳ trăng mật đã chính thức kết thúc.

Trên thực tế, mọi mối quan hệ đều cần được đầu tư nhiều công sức, ngay cả với những mối quan hệ bền chặt nhất tưởng như không cần nỗ lực gì thêm nữa. Ai cũng từng nghe về điều này, nhưng liệu chúng ta đã thật sự hiểu hay chưa?

Xây dựng và nuôi dưỡng một mối quan hệ cần thời gian, nỗ lực và bí quyết. Bí quyết ở đây chính là trí tuệ cảm xúc (EQ). Nếu bạn muốn có một mối quan hệ bền vững và phát triển theo thời gian, trong đó những nhu cầu của bạn và của đối phương đều được thỏa mãn, thì kỹ năng EQ cuối cùng – làm chủ mối quan hệ – chính là cái bạn cần.

May mắn thay, các kỹ năng làm chủ mối quan hệ này đều có thể học được và chúng có liên quan đến ba kỹ năng còn lại của EQ mà bạn đã quen thuộc – tự nhận thức, làm chủ bản thân và nhận thức xã hội. Bạn dùng những kỹ năng tự nhận thức để nhận biết về cảm xúc của mình và đánh giá xem những nhu cầu của mình có được thỏa mãn hay không. Bạn dùng những kỹ năng làm chủ bản thân để thể hiện cảm xúc của mình và hành động vì lợi ích của mối quan hệ. Cuối cùng, bạn sử dụng kỹ năng nhận thức xã hội để hiểu rõ hơn về nhu cầu và cảm xúc của người khác.

Suy cho cùng, không ai có thể sống một mình, các mối quan hệ là điều không thể thiếu và chúng làm cho cuộc sống trọn vẹn hơn. Vì bạn là một nửa của mọi mối quan hệ, thế nên bạn chịu một nửa trách nhiệm trong việc củng cố và phát triển những mối liên kết này. 17 phương pháp sau sẽ giúp bạn tìm hiểu những điều quan trọng cho các mối quan hệ đơm hoa kết trái.

CÁC PHƯƠNG PHÁP NÂNG CAO KỸ NĂNG LÀM CHỦ MỐI QUAN HỆ

1. **Hãy cởi mở và ham tìm hiểu.**
2. **Cải thiện phong thái giao tiếp tự nhiên của bạn.**
3. **Tránh đưa ra những tín hiệu lẫn lộn.**

4. **Hãy nhớ những điều nhỏ nhặt nhưng mang lại hiệu quả cao.**
5. **Sẵn sàng tiếp nhận thông tin phản hồi.**
6. **Tạo dựng lòng tin.**
7. **Tạo cho mình một "chính sách mở."**
8. **Chỉ nổi giận có chủ đích.**
9. **Đừng tránh né những điều không tránh khỏi.**
10. **Chấp nhận cảm xúc của người khác.**
11. **Cân bằng cảm xúc hoặc hoàn cảnh của người khác.**
12. **Khi bạn quan tâm, hãy thể hiện.**
13. **Giải thích các quyết định của bạn, đừng chỉ mặc nhiên đưa ra.**
14. **Góp ý trực tiếp và mang tính xây dựng.**
15. **Đồng nhất giữa ý định và tác động trong việc bạn làm.**
16. **Đưa ra phương án "chữa cháy" cho một cuộc trao đổi bất thành.**
17. **Xử trí một cuộc trò chuyện khó khăn.**

1. Hãy cởi mở và ham tìm hiểu

Chúng tôi có thể hình dung một số bạn đọc thầm nghĩ, "Cái ông tác giả này, chẳng lẽ tôi phải cởi mở và tò mò tọc mạch chuyện của mọi người ở sở làm ư? Tôi chỉ cần hoàn thành dự án của mình và những việc người ta trả lương thôi được không, càng ít đụng chạm càng tốt chứ?" Thật ra việc thiết lập, xây dựng và duy trì các mối quan hệ đều là một phần trong công việc của bạn – ngay cả khi bạn chỉ làm chung với một người đi chăng nữa. Việc nuôi dưỡng, duy trì các mối quan hệ có thể không phải là trách nhiệm công việc của bạn và thậm chí không ai nhắc tới, nhưng để thành công, một thái độ cởi mở và hiếu kỳ chắc chắn là yếu tố không thể thiếu trong công việc của bạn.

Hãy cùng tìm hiểu xem "cởi mở" có ý nghĩa như thế nào trong việc làm chủ mối quan hệ. Cởi mở có nghĩa là chia sẻ thông tin về mình với người khác. Bạn có thể áp dụng kỹ năng làm chủ bản thân để quyết định xem mình cởi mở đến mức nào và chia sẻ những gì, nhưng bạn cần biết rằng thái độ cởi mở mang lại lợi ích cho bạn: khi người khác hiểu về bạn, sẽ ít nguy cơ họ hiểu lầm bạn hơn. Ví dụ, nếu bạn đặc biệt mẫn cảm với việc có mặt năm phút trước buổi họp, và lấy làm khó chịu khi một số người đến phút chót mới có mặt thậm chí đến trễ, thì một số người có thể đánh giá bạn là người ưa câu nệ và cứng nhắc. Nếu bạn chia sẻ với những người này rằng bạn từng gia nhập Hải quân trong vài năm đầu đi làm, đồng nghiệp có thể còn đánh giá cao thói quen đúng giờ và tác phong của bạn. Biết đâu được, thói quen đúng giờ của bạn sẽ bắt đầu lan tỏa!

Cởi mở về bản thân chưa phải là tất cả trong kỹ năng làm chủ mối quan hệ – bạn còn phải biết hứng thú với những câu chuyện của người khác. Nói cách khác, bạn phải biết ham tìm hiểu. Bạn càng thể hiện rõ mối quan tâm và tìm hiểu về người khác bao nhiêu, bạn càng nỗ lực đáp ứng nhu cầu của người đó bấy nhiêu và sẽ không hiểu sai về họ.

Khi đặt câu hỏi, hãy vận dụng những kỹ năng nhận thức xã hội để lựa chọn bối cảnh và thời điểm thích hợp. Hãy lồng một chút hiếu kỳ trong giọng nói của bạn – tương tự như cách ông già Noel hỏi một đứa trẻ xem nó thích quà gì trong đêm Giáng sinh. Trái ngược với điều đó chính là giọng phê phán – bạn thử nhớ lại xem đã từng có ai hỏi bạn một câu đại loại như "Lý do quái quỷ nào

cậu lại mua xe gắn máy vậy?" hoặc "Anh học chuyên ngành triết học à? Anh định dùng NÓ vào việc gì?"

Khi bạn đặt câu hỏi và người kia mở lòng ra với bạn thì bạn không những có được thông tin giúp bạn làm chủ tốt mối quan hệ, mà người kia cũng sẽ đánh giá cao sự quan tâm của bạn đối với họ. Nếu bạn vừa bắt đầu một mối quan hệ mới, hoặc đang trong một mối quan hệ bền vững, thậm chí đang rơi vào tình trạng khó khăn, hãy dành vài phút trong ngày để chọn ra một số mối quan hệ cần được bạn chú ý, và chọn đúng thời điểm để thể hiện thái độ cởi mở và ham tìm hiểu với đối tượng.

2. Cải thiện phong thái giao tiếp tự nhiên của bạn

Dù bạn đưa ra ý kiến của mình khi người khác đang nói hay tỏ ra tránh né sự bất đồng ý kiến thì chính phong thái giao tiếp này định hình các mối quan hệ của bạn. Giờ đây, bạn có cơ hội áp dụng kỹ năng tự nhận thức, làm chủ bản thân và nhận thức xã hội để định hình phong cách riêng của mình.

Hãy miêu tả phong thái tự nhiên của bạn ngay trên trang đầu tiên của một quyển sổ tay. Bạn gọi nó thế nào cũng được. Hãy nghĩ xem bạn bè, gia đình và đồng nghiệp đánh giá phong cách của bạn ra sao. Phong cách ấy thẳng thắn, vòng vo, thoải mái, nghiêm túc, thú vị, dè dặt, cân nhắc, bông lơn, gắt gỏng, tò mò, dễ thương hay vồn vã? Hãy nêu rõ vì chắc chắn là bạn đã từng nghe ai đó nói đến những từ đó.

Ở bên trái tờ giấy hãy viết ra những ưu điểm trong phong cách của bạn. Đó sẽ là những điều người khác đánh giá cao khi bạn giao tiếp với họ. Ở bên phải tờ giấy ghi ra những điểm chưa tốt hoặc những điều từng gây hiểu lầm, phản ứng kỳ lạ hoặc rắc rối.

Khi danh sách đã hoàn chỉnh, hãy chọn ra ba ưu điểm để áp dụng thường xuyên hơn nhằm cải thiện kỹ năng giao tiếp của bạn. Sau đó, hãy chọn ra ba khuyết điểm và nghĩ xem có cách nào bạn loại bỏ, giảm bớt hoặc cải thiện chúng không. Hãy thành thật với chính mình về những điều bạn sẽ làm hoặc không làm. Nếu bạn không biết điều gì sẽ giúp mình có được kết quả tốt nhất, hãy đề nghị bạn bè, đồng nghiệp và gia đình cho bạn lời khuyên. Công khai kế hoạch của mình sẽ buộc bạn có trách nhiệm hơn, giúp bạn cải thiện các mối quan hệ một cách lâu dài.

3. Tránh đưa ra những tín hiệu lẫn lộn

Tất cả chúng ta đều nhờ tín hiệu giao thông hướng dẫn để băng qua giao lộ an toàn, nhiều lần mỗi tuần. Khi hệ thống này hỏng hóc, hoặc khi chuyển sang tín hiệu đèn vàng chớp tắt liên tục, hoặc đèn tắt hết, tại giao lộ sẽ xảy ra tình trạng mạnh ai nấy đi. Mọi người bối rối; và khi muốn sang đường họ phải ngó trước ngó sau trước khi cho xe đi tới. Khi có đèn tín hiệu giao thông, chúng ta tin tưởng nó bởi mọi thứ rất rõ ràng – đèn đỏ dừng, đèn xanh đi. Những tín hiệu chúng ta gửi đến cho người khác trong các mối quan hệ cũng không khác mấy.

Cảm xúc phản ánh sự thật và chúng sẽ bộc lộ ra ngoài qua phản ứng và ngôn ngữ cơ thể của chúng ta, dù ta có lựa lời để che đậy đi nữa. Khi bạn khen nhân viên mình đã giới thiệu sản phẩm rất tốt bằng một giọng làu bàu và cái cau mày chẳng hề ăn khớp nhau, rõ ràng là lời nói và ngôn ngữ cơ thể tréo cẳng ngỗng. Người ta thường tin vào những điều mắt thấy hơn là tai nghe.

Người ta thường tin vào những điều mắt thấy hơn là tai nghe.

Dù bạn có giỏi làm chủ bản thân đến mấy, cảm xúc vẫn có lúc lộ ra bên ngoài. Bạn trải qua rất nhiều cảm xúc trong một ngày và não bộ của bạn không thể phân loại từng cảm xúc một. Khi nói chuyện với một ai đó, bạn có thể nói điều bạn nghĩ trong đầu nhưng cơ thể lại phản ứng tương ứng với cảm xúc bạn vừa trải qua vài phút trước.

Bạn sẽ khiến người khác bối rối và thất vọng khi bạn nói một đằng, thể hiện một nẻo. Qua thời gian, sự nhầm lẫn này sẽ gây ra những vấn đề trong giao tiếp và nó sẽ ảnh hưởng đến các mối quan hệ của bạn. Để giải quyết vấn đề này, hãy dùng kỹ năng tự nhận thức để hiểu cảm xúc của mình và dùng kỹ năng làm chủ bản thân để quyết định xem cảm xúc nào nên bộc lộ và bộc lộ ra sao.

Đôi khi, việc đồng bộ những tín hiệu cảm xúc không phải lúc nào cũng thích hợp. Giả sử bạn đang rất tức giận trong một cuộc họp nhưng không thể bộc lộ cơn giận của mình vào lúc ấy. Vậy hãy gác sự giận dữ đó sang một bên, nhưng đừng dẹp bỏ hẳn nó. Hãy chọn một lúc thích hợp khác để bộc lộ nỗi tức giận ấy trong lòng bạn: đó là khi thể hiện sự giận dữ không gây hại cho bạn mà

còn mang đến những kết quả tích cực nhất. Nếu cảm xúc quá mạnh, không thể không bộc lộ ra ngoài thì cách tốt nhất là hãy giải thích những gì xảy ra (ví dụ, “Trông tôi có vẻ không tập trung cho lắm là vì tôi cứ lo lắng suy nghĩ về cú điện thoại không như ý muốn sáng nay”).

Từ tháng sau, hãy tập trung vào việc làm sao cho giọng điệu và ngôn ngữ cơ thể của bạn ăn khớp với điều bạn muốn nói ra. Hãy ghi nhớ những lần bạn nói với người khác rằng bạn vẫn ổn, nhưng cơ thể, giọng điệu hoặc thái độ của bạn lại thể hiện những dấu hiệu khác hẳn. Khi bạn nhận ra mình đang gửi đi những tín hiệu không ăn khớp nhau, hãy điều chỉnh lại cho phù hợp hoặc có lời giải thích rõ ràng.

4. Hãy nhớ những điều nhỏ nhặt nhưng mang lại hiệu quả cao

Qua các kênh tin tức, chương trình truyền hình thực tế, hài kịch tình huống hoặc báo chí, có thể thấy khá rõ các phương tiện truyền thông ngày nay đang góp phần khiến phép lịch sự biến mất trong xã hội hiện đại. Cùng sự xuống dốc trong cung cách ứng xử, càng ngày người ta càng ít thể hiện sự trân trọng nhau hơn. Ngày nay, cả trong mối quan hệ cá nhân lẫn trong công việc, người ta ít nghe những lời như "làm ơn," "cảm ơn" và "xin lỗi" trong giao tiếp hàng ngày.

Hầu hết những người đi làm nói rằng họ không bao giờ nhận được lời cảm ơn cho những cống hiến của mình trong công việc, tuy vậy họ đồng tình rằng nghe những câu nói như "cám ơn," "vui lòng," hoặc thậm chí, "xin lỗi" sẽ mang lại tác động tích cực về mặt tinh thần.

Hãy nghĩ xem đã bao nhiêu lần bạn nói "làm ơn," "cảm ơn" và "xin lỗi" trong những tình huống cần thiết. Nếu bạn không sử dụng chúng thường xuyên thì đó có thể vì bạn thiếu thời gian hoặc không có thói quen, hay thậm chí có lẽ là do bạn thiếu tự trọng. Hãy bắt đầu tập thói quen dùng những lời ấy nhiều hơn trong các mối quan hệ của bạn. Hoặc hay hơn nữa, tập thành thói quen dùng chúng hàng ngày. Cảm ơn bạn.

5. Sẵn sàng tiếp nhận thông tin phản hồi

Thông tin phản hồi là một món quà độc đáo. Nó giúp chúng ta hoàn thiện bản thân bằng những cách thức mà có lẽ ta không tự mình thấy được. Bởi bạn không biết mình sẽ đón nhận điều gì, thế nên, một sự phản hồi đôi khi bất ngờ như bạn mở một gói quà hoặc nhìn vào bên trong chiếc vớ đính cườm màu đỏ dịp Giáng sinh.

Sự ngạc nhiên có thể khiến chúng ta mất tự chủ, vì vậy bạn cần kỹ năng tự nhận thức để đón nhận giây phút này. *Mình sẽ cảm thấy gì nếu bị lôi ra chỉ trích và quá đỗi bất ngờ? Mình sẽ biểu lộ ra sao?* Với nhận thức này, hãy dùng đến kỹ năng làm chủ bản thân: *mình nên chọn cách phản ứng nào?*

Để giúp bạn tiếp nhận thông tin phản hồi một cách tốt nhất, hãy xem từng yếu tố một. Đầu tiên, cân nhắc về nguồn gốc của phản hồi đó. Người này có thể có cái nhìn thích đáng về bạn – họ biết bạn và đã từng chứng kiến những gì bạn làm – và mong muốn bạn tiến bộ.

Khi tiếp nhận thông tin phản hồi, hãy vận dụng kỹ năng nhận thức xã hội để lắng nghe và thật sự hiểu điều đó. Đặt những câu hỏi để làm rõ hơn và yêu cầu thêm dẫn chứng cụ thể để bạn nắm bắt được quan điểm của người ấy. Dù bạn có đồng tình với những nhận xét đó hay không thì hãy cảm ơn người đã chia sẻ ý kiến với bạn, bởi cả người nhận lẫn người đưa ra phản hồi đều đáng trân trọng.

Sau khi đón nhận thông tin phản hồi, hãy dùng những kỹ năng làm chủ bản thân để quyết định bước tiếp theo; đừng ép mình hành động ngay. Thời gian có thể giúp bạn tiếp thu những ý nghĩa sâu xa, phân loại cảm xúc và suy nghĩ của bạn, giúp bạn quyết định xem cần phải làm gì với những thông tin phản hồi đó. Bạn còn nhớ danh sách Cảm xúc đi ngược lại Lý trí không?

Tiếp nhận thông tin phản hồi có lẽ là phần khó nhất trong cả quá trình. Một khi bạn đã quyết định làm gì với những thông tin phản hồi, hãy tuân theo kế hoạch. Thật sự bắt tay vào điều chỉnh chứng tỏ bạn đánh giá cao ý kiến nhận xét của người phản hồi. Hãy nghiêm túc ghi nhận ý kiến của người khác và cố gắng điều chỉnh theo những gì họ đề xuất. Có lẽ đây là cách tốt nhất để củng cố mối quan hệ của bạn với họ.

6. Tạo dựng lòng tin

Bạn đã bao giờ "thực hành" về lòng tin chưa? Bài tập như thế này: bạn có một người cùng chơi, bạn đứng quay lưng lại trước mặt người ấy, cách khoảng một mét rưỡi. Bạn nhắm mắt lại, đếm đến ba, rồi bạn ngả ra phía sau để người ấy đỡ bạn. Khi người ấy đỡ được bạn, mọi người sẽ thích thú cười vang và nhẹ nhõm vì không ai bị mất thăng bằng. Giá như chỉ cần đôi tay chắc khỏe và sự thăng bằng vững chãi là có thể tạo được niềm tin.

Một tác giả khuyết danh từng nói "Lòng tin là nguồn tài nguyên diệu kỳ, càng dùng nhiều nó càng dồi dào chứ không hề vơi cạn." Lòng tin là điều khó kiếm nhưng lại dễ dàng đánh mất chỉ trong phút chốc, và có lẽ nó là mục tiêu quan trọng nhất, khó khăn nhất trong việc làm chủ mối quan hệ của chúng ta.

Niềm tin được tạo dựng như thế nào? Giao tiếp cởi mở; sẵn lòng chia sẻ; nhất quán trong lời nói, hành động và cách ứng xử; đáng tin cậy trong việc thực hiện đến cùng những thỏa thuận chung trong các mối quan hệ, chỉ mới là một vài ví dụ. Trớ trêu thay, trong đa số các mối quan hệ, bạn cần phải có một mức độ tin tưởng nhất định để bắt đầu tạo dựng lòng tin.

Để xây dựng lòng tin, hãy sử dụng kỹ năng tự nhận thức và làm chủ bản thân để mở lòng và chia sẻ vài điều về bản thân. Nên nhớ, mỗi lần bạn chỉ chia sẻ một phần nào đó về mình mà thôi; đừng nghĩ mọi người phải hiểu bạn như đọc một quyển sách.

Lòng tin là nguồn tài nguyên diệu kỳ, càng dùng nhiều nó càng dồi dào chứ không hề vơi cạn.

Để làm chủ mối quan hệ, bạn phải kiểm soát được lòng tin của

bạn dành cho người khác, và mức độ tin tưởng của họ đối với bạn rất quan trọng trong việc gắn kết mối quan hệ giữa bạn với người khác. Nuôi dưỡng các mối quan hệ và gây dựng lòng tin cần thời gian. Hãy xác định xem những mối quan hệ nào trong đời bạn cần có thêm sự tin tưởng và áp dụng kỹ năng tự nhận thức để tìm xem điều gì còn thiếu. Dùng kỹ năng nhận thức xã hội để hỏi người khác xem họ cần gì để gây dựng lòng tin – và lắng nghe câu trả lời. Việc đặt câu hỏi thể hiện bạn quan tâm đến mối quan hệ, điều đó sẽ giúp gây dựng sự tin tưởng và khiến mối quan hệ trở nên sâu sắc hơn.

7. Tạo cho mình một "chính sách mở"

Điểm lại bài học lịch sử mà có thể bạn còn nhớ: Chính Sách Mở Cửa bắt đầu từ năm 1899 khi Mỹ sợ mình đánh mất đặc quyền giao thương với các quốc gia phương Đông. Chính phủ Mỹ tuyên bố một "chính sách mở cửa," cho phép mọi quốc gia tiếp cận với thị trường Trung Quốc.

Tiếp cận: đây là một từ quan trọng nói lên được tinh thần cốt lõi của khái niệm mở cửa. Tiếp cận nhanh chóng vượt ra khỏi những hợp đồng buôn bán thông thường để thâm nhập vào nơi làm việc. Ngày nay, một chính sách mở cho phép mọi nhân viên được nói chuyện vượt cấp, góp phần giúp nhân viên cấp dưới giao tiếp với cấp lãnh đạo dễ dàng, trực tiếp hơn.

Hãy hỏi những người chung quanh xem bạn có nên áp dụng một chính sách mở để làm chủ tốt hơn những mối quan hệ của mình không. Nếu bạn cần trở nên dễ tiếp cận hơn, và thể hiện cho mọi người biết rằng họ lúc nào cũng có thể nói chuyện thoải mái với bạn, thì việc áp dụng chính sách này chính là những gì bạn cần.

Hãy nhớ rằng bạn không phải xẻ thân mình ra để có mặt bất cứ lúc nào người khác muốn; bạn chỉ cần thể hiện nguyên tắc của mình và trung thành với nó. Hãy dùng kỹ năng tự nhận thức để xác định xem chính sách đó có tác động như thế nào đối với bạn và cố gắng thực hiện. Không ngừng quan sát người khác, hay còn gọi là nhận thức xã hội, cũng giúp bạn xác định được nguyên tắc này hoạt động như thế nào.

Nên nhớ, việc dễ tiếp cận hơn sẽ góp phần cải thiện các mối quan hệ của bạn – nó thật sự mở ra cánh cửa giao tiếp, dù là gián tiếp (qua email hoặc điện thoại). Mọi người sẽ thấy được trân trọng hơn vì khoảng thời gian bạn dành cho họ; và bạn có cơ hội tìm hiểu về người khác. Cuối cùng, các bên đều có lợi.

8. Chỉ nổi giận có chủ đích

> "Ai cũng có lúc trở nên giận dữ – điều đó rất dễ. Nhưng giận đúng người, đúng mực, đúng thời điểm, đúng mục đích và đúng cách thì không dễ chút nào."

Chúng ta biết ơn triết gia Hy Lạp Aristotle vì câu nói này và sự thâm thúy của nó trong việc làm chủ cảm xúc và các mối quan hệ của chúng ta. Nếu bạn thuần thục điều này thì có thể xem như hành trình cải thiện EQ của bạn đã thành công. Giận dữ là một cảm xúc tồn tại với ý nghĩa riêng của nó – giận dữ không phải là dạng cảm xúc bạn có thể dồn nén hoặc tránh né. Nếu bạn kiểm soát nó đúng cách và dùng nó vào đúng mục đích, bạn sẽ nhận được những kết quả giúp tăng cường các mối quan hệ của mình. Thật như vậy đấy.

Hãy nghĩ đến một huấn luyện viên bóng đá đang trao đổi thẳng thắn vấn đề với đội trong giờ nghỉ giữa hiệp. Những ý kiến phản hồi nghiêm khắc của ông buộc các học trò phải chú ý và tập trung cải thiện trong hiệp hai. Cả đội quay lại sân với trạng thái tươi tắn hơn, tập trung hơn và sẵn sàng chiến thắng; trong trường hợp này, huấn luyện viên đã kiểm soát tốt những cảm xúc của mình để thúc đẩy các cầu thủ hành động. Bộc lộ sự giận dữ theo cách thích hợp thể hiện những cảm xúc mạnh mẽ bên trong bạn và nhắc nhở người khác về mức độ nghiêm trọng của tình huống. Tuy vậy, thể hiện sự giận dữ quá mức hoặc không đúng lúc sẽ khiến người khác bị tê liệt với những cảm xúc của bạn, khiến họ khó mà hiểu được bạn một cách nghiêm túc.

Việc sử dụng những cảm xúc mạnh mẽ như giận dữ để đạt được những lợi ích trong các mối quan hệ cần nhiều thời gian để thuần thục, bởi tôi hy vọng rằng bạn không có nhiều cơ hội trong ngày để thực hành nó. Cần có sự chuẩn bị chu đáo cho sách lược này, bắt đầu từ việc nhận thức rõ ràng về cơn giận của mình.

Hãy dùng những kỹ năng tự nhận thức để suy nghĩ và đưa ra một định nghĩa về các mức độ khác nhau trong cơn giận của bạn – từ một cảm xúc khiến bạn khó chịu đến một cảm xúc khiến bạn mắc kẹt trong đó. Viết những mức độ này ra và chọn những từ ngữ diễn tả đúng, sau đó viết ra những ví dụ giải thích tại sao bạn có những cảm xúc như vậy. Hãy xác định khi nào bạn nên bộc lộ cơn giận dựa trên tiêu chí một khi đã bộc lộ ra, thì bằng cách nào đó nó sẽ giúp bạn cải thiện mối quan hệ. Để đưa ra lựa chọn này,

hãy dùng kỹ năng nhận thức xã hội để nghĩ về những người có liên quan và phản ứng của họ.

Nên nhớ, làm chủ mối quan hệ thực chất là việc đưa ra những lựa chọn và hành động nhằm tạo ra một mối quan hệ chân thành và sâu sắc với người khác. Để làm được điều này, bạn phải thành thật với người khác và với chính bạn, điều này đôi khi đồng nghĩa với việc sử dụng cơn giận có chủ đích.

9. Đừng tránh né những điều không tránh khỏi

Bạn và Marge cùng làm trong một bộ phận vận chuyển và tiếp nhận. Cô ấy khiến bạn phiền lòng quá; nếu có cái nút nào đấy có thể chuyển cô ta sang một bộ phận khác thì bạn đã ấn từ cách đây năm năm. Vấn đề là chẳng hề có một cái nút như vậy, và cũng chẳng có cơ may nào có thể thay đổi. Như để thêm dầu vào lửa, sếp vừa giao cho bạn và Marge cùng làm một dự án lớn. Cô ấy đề nghị gặp mặt trong lúc ăn trưa để bàn về những việc phải làm, và bạn đã có ngay một danh sách lý do để thoái thác. Rõ ràng là bạn muốn gạt phăng cô ấy sang một bên. Nhưng rồi sao? Các bạn vẫn ngồi cùng thuyền, vẫn phải thực hiện chung một dự án và phải tìm ra cách để làm việc với nhau.

Đây là lúc mà kỹ năng làm chủ mối quan hệ trở nên hết sức cần thiết, bởi mặc dù bạn không có ý định kết thân với người này, nhưng bạn và cô ấy giờ đây cùng chịu trách nhiệm chung một dự án. Đây là cách thức cơ bản để làm việc với Marge: không tránh né cô ấy hoặc những tình huống sắp tới. Hãy chấp nhận điều này và lựa chọn kỹ năng EQ để đồng hành cùng cô ấy.

Bạn cần quan sát những cảm xúc của mình và quyết định kiểm soát chúng ra sao. Bởi vì bạn không đơn độc trong chuyện này, hãy sử dụng những kỹ năng nhận thức xã hội để mang Marge lại gần bạn hơn, đồng thời đặt mình vào hoàn cảnh của cô ấy. Hãy chủ động gặp cô ấy để biết cô ấy có ý kiến gì cho dự án chung, đồng thời định làm việc với bạn ra sao trong dự án này. Hãy quan sát ngôn ngữ cơ thể của cô ấy để xem cô ấy phản hồi với bạn như thế nào; rất có thể bạn khiến cô ấy thất vọng không ít! Điều này có thể hơi đau đớn một tí, nhưng bạn thật sự thiết lập được nền tảng cho một mối quan hệ trong công việc.

Tiếp theo, hãy chia sẻ những mong muốn của bạn trong việc quản trị dự án và cùng đi đến một thỏa thuận. Bạn không nhất thiết phải nói với Marge rằng bạn không quan tâm đến cô ấy – thay vì thế, bạn có thể chia sẻ rằng bạn thích làm việc độc lập trong những phần riêng biệt của dự án và thỉnh thoảng gặp cô ấy để chắc chắn cả hai cùng tiến độ. Nếu Marge đồng ý, việc của bạn đã có bước tiến triển mới. Nếu cô ấy không đồng ý, bạn hãy áp dụng nhiều hơn nữa các kỹ năng làm chủ bản thân và nhận thức xã hội cho đến khi bạn đạt được thỏa thuận.

Nếu trong quá trình này bạn cảm thấy thất vọng (và chắc sẽ có),

hãy tự hỏi tại sao và quyết định làm chủ bản thân như thế nào. Quay lại với Marge trong cuộc họp lần sau và nhắc nhở bản thân về mục tiêu chung là dự án. Đến giai đoạn kết thúc, hãy tìm cách công nhận những gì hai bạn đã đạt được cùng với nhau.

10. Chấp nhận cảm xúc của người khác

Nếu bạn gặp nhiều khủng hoảng trong các mối quan hệ, phương pháp EQ này có thể là điểm khởi đầu tốt đẹp hơn. Giả sử buổi sáng nọ, đang loay hoay đậu xe trong bãi xe công ty, bạn thấy cô đồng nghiệp Jessie đang rơm rớm nước mắt khi bước ra khỏi chiếc xe ngay cạnh bạn. Bạn hỏi thăm xem cô ấy có ổn không, và cô ấy đang bất ổn. Thế là bạn an ủi, "Ồ không sao đâu, bắt tay vào việc chị sẽ quên hết mà. Gặp chị sau nhé." Rồi bạn cứ lấy làm thắc mắc vì sao cô ta tránh mặt bạn suốt ngày hôm đó.

Một điều quan trọng trong làm chủ mối quan hệ là đối mặt với những cảm giác khó chịu và dành thời gian để chấp nhận, chứ không phải dẹp bỏ hoặc cố thay đổi, cảm xúc của người khác. Câu nói: "Tôi rất tiếc khi thấy chị buồn như vậy; tôi có thể làm được gì cho chị?" khiến Jessie thấy rằng nếu cô ấy muốn khóc để cảm thấy nhẹ lòng hơn, thì bạn sẽ sẵn sàng tìm khăn giấy cho cô ấy. Những hành động đơn giản như vậy chính là cách bạn thừa nhận cảm xúc của người khác nhưng không làm to chuyện, không coi thường hoặc bỏ qua những cảm xúc đó. Ai cũng có quyền nếm trải cảm xúc, kể cả khi bạn không cảm nhận giống họ. Không nhất thiết bạn phải đồng tình với cảm xúc của người khác, nhưng bạn phải xem cảm xúc của họ là chính đáng và tôn trọng chúng.

Để giúp bạn hiểu được cảm xúc của người khác, ta cùng xem lại trường hợp của Jessie. Dùng những kỹ năng nhận thức xã hội để lắng nghe và tóm tắt lại những điều bạn nghe được cho cô ấy nghe. Điều này không chỉ chứng tỏ bạn có kỹ năng lắng nghe tuyệt vời mà còn cho thấy bạn nhuần nhuyễn trong việc làm chủ mối quan hệ bởi bạn mở lòng và thể hiện sự lo lắng, quan tâm đến cô ấy. Bạn sẽ kết thúc cuộc trò chuyện bằng sự gắn bó hơn với một Jessie giờ đã bình tâm lại – và tất cả những gì bạn cần chỉ là dành chút thời gian để quan tâm và ghi nhận cảm xúc của cô ấy.

11. Cân bằng cảm xúc hoặc hoàn cảnh của người khác

Nếu bạn bình tĩnh gọi điện cho công ty dịch vụ nhắc họ bỏ đi một khoản phí không đúng ra khỏi hóa đơn thanh toán hàng tháng của mình, thì chắc hẳn bạn sẽ cảm thấy nhân viên dịch vụ khách hàng là người sẵn lòng giúp đỡ, thân thiện và lịch sự giải quyết yêu cầu của bạn.

Giả sử bạn cũng gọi một cuộc điện thoại tương tự, nhưng lần này với một một tâm trạng tồi tệ. Bạn cảm thấy bực bội, căng thẳng và phiền toái vì lỗi của họ. Bạn chờ máy gần 10 phút vô ích. Khi nhân viên chăm sóc khách hàng nối máy với bạn, anh ta có thể nghe thấy điều đó trong giọng nói của bạn. Khi nói, giọng anh ta có vẻ rất nghiêm túc, như thể anh ta muốn khẩn trương giải quyết vụ này. Bạn đánh giá cao tính chuyên nghiệp và dịch vụ khách hàng của họ, bạn thấy vấn đề đã được giải quyết xong, và bỏ qua. Nhân viên dịch vụ khách hàng kia rất có kỹ năng trong việc phát hiện những tín hiệu cảm xúc, nhanh chóng thích ứng và hồi đáp bằng một dịch vụ nhanh chóng, đơn giản – điều đó mang lại lợi ích cho cả khách hàng lẫn công ty. Chỉ số EQ cao giúp anh ta sớm được cấp trên chú ý và dễ thăng cấp.

Điều nhân viên này làm chính xác là một phương pháp làm chủ mối quan hệ đòi hỏi kỹ năng nhận thức xã hội – lắng nghe, sống với hiện tại, đặt mình vào hoàn cảnh của người khác, nhận biết đối tượng có đang xúc động hay không, và chọn cách phản hồi thích hợp, có tác dụng cân bằng. Mảnh ghép cuối cùng này – chọn cách hồi đáp có tác dụng cân bằng – không đòi hỏi bạn phải hòa hợp hoặc bắt chước cảm xúc của người đối diện; sẽ chẳng có ý nghĩa gì nếu nhân viên phục vụ khách hàng đáp lại cùng một cung cách thiếu kiên nhẫn như bạn – điều đó chỉ khiến khách hàng như bạn nổi điên lên. Việc bắt chước cảm xúc còn có thể khiến đồng nghiệp và bạn bè bực bội. Trong khi phản hồi mang tính cân bằng luôn thể hiện rằng bạn biết người kia đang cảm thấy gì và bạn nghĩ điều đó quan trọng.

Để thực tập việc cân bằng cảm xúc trong những mối quan hệ của bạn, hãy nghĩ về một hoặc hai tình huống cảm xúc mà bạn từng trải qua, trong đó diễn tiến sự việc nên rõ ràng và có ít nhất một người khác hiện diện. Người kia phản ứng ra sao với bạn? Phản ứng đó khiến bạn thấy dễ chịu hay bị tổn thương? Người ấy có khả năng cân bằng trạng thái cảm xúc cho bạn không? Khi bạn

trả lời được những câu hỏi đó thì đến lượt bạn cần tập trung vào việc cân bằng cảm xúc của người khác trong những tình huống họ phải đối mặt. Hãy dành một hoặc hai tuần để tiếp cận những người bạn có mối quan hệ gần gũi nhất – những người bạn làm việc chung hoặc người sống chung một mái nhà. Hãy tự nhủ rằng vai trò của bạn là nhận ra tâm trạng và ở cạnh đồng nghiệp hoặc người thân theo cách hữu hiệu nhất. Dù bạn vui hay buồn cùng họ thì đều chứng tỏ rằng bạn là người nhạy cảm và quan tâm đến những gì họ đang trải qua.

12. Khi bạn quan tâm, hãy thể hiện

Câu chuyện có thật sau sẽ truyền cảm hứng cho những nhà quản lý có EQ cao trên toàn cầu. Một buổi sáng tôi loạng choạng bước vào thang máy trong tòa cao ốc văn phòng để bắt đầu một ngày làm việc mới. Đêm qua thật dài; tôi phải thức khuya để hoàn thành nốt mấy dự án cho sếp. Khi bước vào căn phòng làm việc nhỏ của mình, tôi thấy một cái bánh quy mới ra lò có hai màu đen trắng, cùng một tấm thiệp viết, "Xin cảm ơn vì đã lấp đầy những chỗ trắng đen." Món quà của sếp tôi. Cô ấy luôn là người bận rộn, hết việc nhà lại việc công ty. Tôi thật sự chết trân khi biết cô đã dành mấy phút ghé ngang qua tiệm bánh vì cái miệng hảo ngọt của tôi, và đến văn phòng sớm đặt chiếc bánh lên bàn làm việc cho tôi. Tôi suýt khóc vì sự ân cần quan tâm của sếp.

Những việc làm nho nhỏ mang lại ý nghĩa lớn. Chiếc bánh quy đã động viên tôi càng làm việc chăm chỉ hơn, và tôi đã làm việc với niềm vui và lòng trung thành hết mực.

Chúng ta đã từng nghe những câu chuyện dạng này dưới nhiều hình thức khác nhau, nhưng phương pháp thì không thay đổi. Có rất nhiều người đang làm việc chăm chỉ quanh bạn mỗi ngày. Nếu bạn thật sự quan tâm, hãy thể hiện điều đó. Đừng ngại ngần hoặc thoái thác đến tuần sau. Hãy làm một điều gì đó ngay trong tuần hoặc thậm chí ngay hôm nay. Những thứ đơn giản như tấm thiệp chúc mừng hoặc món gì đó không nhất thiết đắt tiền nhưng ý nghĩa, thể hiện được tấm lòng, là tất cả những gì bạn cần để củng cố mối quan hệ.

13. Giải thích các quyết định của bạn, đừng chỉ mặc nhiên đưa ra

Thật đáng sợ khi đến một nơi xa lạ mà bao trùm xung quanh là bóng đêm dày đặc. Tình huống đặt ra là – đã bao giờ bạn lên kế hoạch đi cắm trại, nhưng khi đến nơi trời đã sụp tối? Lúc này quả thật rất khó xác định phương hướng, thế nên bạn phải dựng lều trong không gian tối đen, và bởi bạn đang ở một nơi hoang vu, nên mọi thứ yên ắng và tối tăm một cách kỳ lạ. Đêm đó bạn ngủ không yên, chỉ mong sao mọi chuyện suôn sẻ.

Sáng hôm sau, bạn thức dậy, người mệt nhoài. Bạn mở cửa lều và ngỡ ngàng trước quang cảnh tuyệt đẹp xung quanh: nước non hùng vĩ, những con đường mòn rợp bóng cây, và vô vàn những con thú nhỏ đáng yêu. Chẳng có gì đáng sợ cả – bạn nhanh chóng quên béng những căng thẳng đêm qua và bắt đầu khám phá ngày mới. Vậy điều gì đã khiến bạn lo lắng đến vậy?

Điểm khác nhau duy nhất giữa hai khung cảnh này là ánh sáng – còn lại thì vẫn địa điểm ấy, vẫn những con người ấy và từng đó món tư trang. Đó chính là những cảm xúc chúng ta trải qua khi bị đặt vào sự đã rồi. Dù vô tình hay cố ý, nhưng khi bạn hoàn toàn không được biết gì về một đợt cắt giảm nhân sự sắp tới, hay về một cuộc thương thảo hợp đồng hay đại loại thế, bạn sẽ thấy như mình đang dựng trại trong đêm tối. Nếu đợt cắt giảm ấy khiến bạn bị tăng khối lượng công việc hoặc bị thuyên chuyển, bạn chỉ biết khi quyết định đến tay. Nếu mức thuế thay đổi, bạn sẽ thấy trong bảng kê chi tiết lương. Chẳng có ai để bạn cầu viện, chẳng cần thời gian báo trước. Mọi thứ đã an bài.

Đó là thứ thuốc khó nuốt bởi chúng ta không phải là trẻ con hoặc những người sống dựa vào người khác, chúng ta là những người trưởng thành. Để làm theo một ý tưởng, chúng ta cần hiểu tại sao lại có quyết định ấy.

Khi bạn sử dụng những kỹ năng EQ của mình để làm chủ mối quan hệ, hãy ghi nhớ điều này. Thay vì quyết định thay đổi và buộc người khác mặc nhiên chấp nhận, bạn hãy dành thời gian giải thích những *lý do* đằng sau quyết định đó, bao gồm cả những phương án thay thế và tại sao lựa chọn cuối cùng lại hợp lý nhất. Nếu bạn có thể trưng cầu ý kiến và đề xuất đóng góp trước khi đưa ra quyết định thì càng tuyệt vời hơn. Cuối cùng, hãy khẳng định tác động của quyết định đó đến mọi người như thế nào. Mọi

người sẽ đánh giá cao thái độ minh bạch và cởi mở, kể cả khi quyết định đó có thể gây tác động tiêu cực lên họ. Sự minh bạch và cởi mở còn khiến người khác cảm thấy họ được tin tưởng, tôn trọng và gắn bó với tổ chức của mình – thay vì chỉ đơn giản nhận được chỉ thị, còn lại mù tịt.

Nếu bạn có thói quen đưa ra quyết định một cách nhanh chóng và độc lập thì nhiều khả năng bạn là người có năng lực cá nhân. Bản tính khó dời bởi chúng đã ăn sâu vào não bạn, nhưng đã đến lúc phải quay lại và thêm năng lực xã hội vào danh mục ra quyết định của bạn.

Đầu tiên, có vẻ như bạn cần xác định những quyết định sắp tới của mình. Hãy lấy lịch làm việc ra, xem trong vòng ba tháng sắp tới có những quyết định nào cần đưa ra hay không. Bây giờ quay lại xem những ai sẽ chịu tác động bởi những quyết định này. Hãy lên danh sách đầy đủ những người chịu ảnh hưởng bởi từng quyết định một, và lên kế hoạch khi nào sẽ nói cho họ biết, và nói ở đâu, gồm cả việc giải thích chi tiết *tại sao* có quyết định đó và nó được thực hiện *như thế nào*. Nếu bạn cần triệu tập một cuộc họp đặc biệt vì mục đích này thì hãy làm điều đó. Khi bạn lên lịch và suy nghĩ về những điều cần nói, hãy dùng kỹ năng nhận thức xã hội để đặt mình vào hoàn cảnh người khác, để bạn có thể nói với đối tượng của mình, trước và sau khi bạn đưa ra quyết định, như cách họ chờ đợi và hy vọng.

14. Góp ý trực tiếp và mang tính xây dựng

Hãy nghĩ về thông tin phản hồi tốt nhất bạn từng nhận được. Đó không phải là điều bạn thật sự mong đợi, nhưng nó mang đến sự khác biệt trong cách hành xử của bạn về sau. Thông tin phản hồi đó có thể định hình cách làm việc của bạn, hoặc cách bạn xử trí trong một tình huống cụ thể, hoặc ngay cả sự nghiệp của bạn. Điều gì khiến thông tin phản hồi đó hữu ích đến vậy?

Nếu bạn là người chịu trách nhiệm đưa ra thông tin phản hồi, có vài cuốn cẩm nang hướng dẫn bạn đầy đủ, đảm bảo rằng cách làm nào phù hợp với đạo đức và pháp luật. Còn bây giờ bạn hãy xem qua một số thông tin sau: việc có tuân thủ đạo đức và pháp luật hay không chẳng khiến thông tin phản hồi trở thành điều có thể thay đổi hành vi con người; tuy nhiên, đem những hiểu biết của bạn về EQ vào công tác phản hồi sẽ làm được điều đó.

Dưới đây là mối liên hệ giữa thông tin phản hồi và EQ – đưa ra phản hồi là việc tạo dựng mối quan hệ và nó đòi hỏi cả bốn kỹ năng EQ để phát huy tác dụng. Sử dụng kỹ năng tự nhận thức để nhận biết những cảm xúc của mình về nội dung phản hồi. Bạn có thoải mái khi làm việc này không? Tại sao có hoặc tại sao không? Tiếp theo, áp dụng kỹ năng làm chủ bản thân để quyết định xem mình sẽ làm gì với thông tin có được từ những câu hỏi trên. Ví dụ, nếu bạn lo lắng về việc góp ý phép xã giao trong giao tiếp qua điện thoại của ai đó, bởi bạn không muốn người khác nghĩ mình là kẻ nghe trộm, thế thì chính xác bạn sẽ tự mình vượt qua nỗi băn khoăn ấy như thế nào để tự tin đưa ra phản hồi? Điều này tùy thuộc vào bạn, nhưng đừng bỏ qua việc góp ý chỉ vì cảm giác bất tiện.

Đưa ra phản hồi là việc tạo dựng mối quan hệ và nó đòi hỏi cả bốn kỹ năng EQ để phát huy tác dụng.

Tiếp theo, hãy áp dụng kỹ năng nhận thức xã hội để nghĩ về những đối tượng tiếp nhận thông tin. Hãy nhớ, phản hồi nhắm vào vấn đề chứ không nhằm phê phán cá nhân. Bạn cần đưa ra thông điệp như thế nào để người nghe cảm thấy rõ ràng, thẳng thắn, mang tính xây dựng và được tôn trọng? Thông tin phản hồi mang tính xây dựng gồm hai phần: chia sẻ ý kiến của cá nhân bạn và đề xuất giải pháp thay đổi. Hãy lấy Todd làm ví dụ: anh là một người thẳng thắn, vì vậy nói vòng vo về những điều anh ấy cần cải thiện

trong kỹ năng giao tiếp qua điện thoại chỉ khiến anh ấy bị tổn thương. Nhưng nếu việc nói giảm nói tránh những chuyện khó lọt tai cũng nằm trong kế hoạch cải thiện bản thân của anh ấy, thì bạn nên cân nhắc việc góp ý bằng cả hai cách: thẳng thắn và nhẹ nhàng để anh ấy có thể thấy được sự khác biệt và học hỏi từ điều đó.

Jenni, ngược lại, là người nhạy cảm. Bởi vì đây là việc tạo dựng các mối quan hệ, nên hãy nghĩ đến cô ấy khi dự định đưa ra thông tin phản hồi. Hãy dùng những từ rào đón như “Tôi nghĩ” hoặc “Tôi tin là” hoặc “Lần này” để bắt đầu một lời góp ý nhẹ nhàng. Thay vì “bản báo cáo của chị tệ hết sức,” hãy dùng câu, “Tôi tin rằng một số phần trong bản báo cáo của chị cần điều chỉnh. Tôi có thể trao đổi với chị về một số gợi ý không?” Ở đây, đưa ra đề xuất cải thiện hữu ích hơn – chứ không phải mệnh lệnh. Cuối cùng bạn hãy hỏi ý kiến người nhận về góp ý của bạn, và cảm ơn họ vì đã sẵn lòng xem xét những gợi ý của bạn.

15. Đồng nhất giữa ý định và tác động trong việc bạn làm

Giả sử bạn đang họp giao ban, vấn đề cần bàn tiếp theo là tìm hiểu tại sao một số việc quan trọng không được hoàn thành đúng hạn. Lời qua tiếng lại, có vẻ như Ana sắp trở thành người đứng mũi chịu sào – không khí trở nên căng thẳng. Vì thật sự muốn không khí dễ thở hơn, bạn buột miệng nói một câu đại loại như, "Ôi, Ana – hình như do cô ăn trưa lâu hơn mọi người nên sự thể mới ra thế."

Thay cho tiếng cười là một sự im lặng chết chóc. Bạn không hiểu mình đã làm gì sai nên quay sang Ana, "Tôi chỉ đùa thôi mà," nhưng cô ấy có vẻ lảng tránh. Đó là câu nói vớt vát cuối cùng của một người có *ý định* tốt đẹp nhưng *tác động* của hành động đó không như mong muốn. Mọi việc đã quá trễ.

Hoặc hãy nghĩ về một trưởng phòng đặc biệt quan tâm đến kết quả công việc, cô ấy luôn có ý tốt hướng nhân viên của mình đến những mục tiêu cao hơn. Cô ấy quá tập trung vào việc thành công đến nỗi trở nên cực đoan trong công việc (một mình ôm đồm mọi việc hoặc buộc người khác làm theo phương pháp của mình) – trong khi cô quên đi việc ủy quyền cho cấp dưới. Nhân viên cho rằng cô là một nhà quản lý vi mô cứng nhắc, luôn giấu nghề và *ý định* của cô là buộc cả đội phải học tập mình để thành công. Một lần nữa, ý định tốt đẹp nhưng gây tác dụng ngược. Mối quan hệ giữa họ bị bào mòn dần, và người quản lý không hiểu nổi tại sao cấp dưới phẫn nộ với cô đến thế.

Nếu bạn thấy mình đang dành nhiều thời gian dàn xếp mọi chuyện để cứu vãn mối quan hệ, hoặc bạn không biết mối quan hệ đang trục trặc ở đâu, thì bạn nên biết rằng những tình huống trên hoàn toàn có thể tránh được. Với sự giúp đỡ của khả năng nhận thức và làm chủ, những điều chỉnh nhỏ sẽ mang lại khác biệt lớn.

Để đồng nhất lời nói và hành động theo ý mình, bạn cần kỹ năng nhận thức xã hội và làm chủ bản thân để quan sát tình huống và những người có mặt. Hãy suy nghĩ thấu đáo trước khi nói và hành động, hãy đưa ra những phản ứng đầy cảm thông và đúng mực. Hãy làm một phân tích nhanh. Tưởng tượng một tình huống mà hệ quả của điều bạn nói hoặc làm không như bạn định. Lấy giấy viết ra mô tả sự cố đó, những ý định và hành động của bạn cùng với tác động của nó – kết quả cuối cùng hoặc phản ứng của những

người chung quanh. Tiếp theo, viết ra những điều bạn không nhận ra trong tình huống đó – điền vào những điều bạn đã hiểu ra sau khi nhìn nhận lại mọi việc, trong đó có cả những dấu hiệu bị bỏ qua, những điều mà bạn hiểu thêm về bản thân mình và người khác. Cuối cùng, hãy trả lời xem lẽ ra bạn có thể làm gì khác đi để ý định của bạn và tác động của nó đồng nhất. Nếu bạn không chắc, hãy hỏi một người khác có liên quan trong tình huống này.

Trong trường hợp của Ana, bạn không hề biết lúc ấy hoàn toàn không thích hợp cho câu nói đùa như vậy. Nó nhắm ngay vào cô ấy giữa bàn dân thiên hạ. Lần sau, nếu bạn muốn giải tỏa không khí nặng nề, hãy trào phúng bản thân mình chứ đừng nhắm vào người khác. Người trưởng phòng luôn chăm chăm vào kết quả nên không nhận ra điều gì có sức thúc đẩy nhân viên cô. Cô không cho họ không gian và thời gian để tự học hỏi và phát triển theo cách riêng của họ. Để làm chủ tốt mối quan hệ, điều quan trọng là phát hiện ra những điểm chưa đồng nhất với nhau trước khi hành động, nhờ vậy những hành động của bạn sẽ thể hiện đúng tác động của nó và ý định tốt đẹp của bạn.

16. Đưa ra phương án "chữa cháy" cho một cuộc trao đổi bất thành

Các hãng hàng không thường thông báo những tin xấu không thể tránh khỏi đến khách hàng – hoãn chuyến bay vì thời tiết xấu, hoãn chuyến bay vì lý do kỹ thuật, hành lý thất lạc, hết chỗ. Và còn nhiều chuyện khác nữa. Các hãng luôn cố gắng bù đắp cho khách hàng bằng những biện pháp hoặc công cụ chữa cháy – như tiến hành đăng ký lại và phát các phiếu giảm giá – nhằm giải quyết vấn đề và hướng tới mục đích cuối cùng là đưa bạn đến nơi bạn muốn.

Tôi dám đảm bảo rằng tất cả chúng ta ai cũng có những cuộc đối thoại buộc bạn phải huy động đến phương án chữa cháy. Một cuộc nói chuyện đơn giản bỗng trở thành mối bất hòa hoặc vướng trong vòng lẩn quẩn. Trong những cuộc đối thoại bất thành như thế này, người ta có thể lôi những lỗi lầm xưa cũ của nhau ra, phát biểu những câu gây hối tiếc về sau và không ngừng đổ lỗi. Dù ai có nói gì, hoặc người "khiêu chiến" là ai đi nữa, đã đến lúc bạn phải quan tâm và tìm cách giải quyết. Phải có ai đó lùi một bước, đánh giá sơ bộ tình hình và bắt tay điều chỉnh cuộc đối thoại bằng biện pháp chữa cháy.

Những phương án chữa cháy này như làn không khí trong lành, ôn hòa và tìm kiếm tiếng nói chung.

Để làm được việc này, bạn cần ngừng đổ lỗi để tập trung lo điều chỉnh. Bạn muốn rạch ròi đúng sai, hay bạn muốn tìm ra giải pháp? Hãy dùng kỹ năng tự nhận thức để xem bạn đang góp phần gì trong hoàn cảnh này; kỹ năng làm chủ bản thân sẽ dẹp bỏ các khuynh hướng cá nhân sang một bên và chọn đúng con đường bạn phải đi. Những kỹ năng nhận thức xã hội có thể giúp bạn nhận biết người khác đã tranh luận những gì và họ cảm thấy ra sao. Việc xem xét cả hai phía sẽ giúp bạn biết sự tương tác trục trặc ở đâu và lời phát biểu có tác dụng hòa giải nào là cần thiết để bắt đầu việc điều chỉnh. Những phương án chữa cháy này như làn không khí trong lành, ôn hòa và tìm kiếm tiếng nói chung. Một câu nói có tác dụng hòa giải chỉ cần đơn giản là "Việc này khó quá nhỉ," hoặc hỏi xem người kia cảm thấy thế nào. Hầu hết những lời hòa giải như vậy đều có tác dụng trong những cuộc trò chuyện khó khăn, và nó cũng chẳng hại gì nếu bạn cảm thấy cuộc nói

chuyện đi vào ngõ cụt.

Phương pháp này sẽ giúp bạn duy trì sự cởi mở trong giao tiếp khi bạn cảm thấy khó chịu, và với sự nỗ lực cũng như sự tập luyện có ý thức, bạn sẽ có khả năng hòa giải một cuộc nói chuyện lâm vào ngõ cụt trước khi nó bị tổn hại đến mức khó bề cứu vãn.

17. Xử trí một cuộc trò chuyện khó khăn

"Tại sao tôi không được cân nhắc trong đợt bổ nhiệm lần này?" Judith, nhân viên của bạn, hỏi với vẻ khá dè dặt, dáng điệu khổ sở và giọng nói run run. Đây sẽ là một cuộc nói chuyện khó khăn. Trước khi bạn kịp nói với Judith, tin tức hành lang đã rò rỉ thông tin Roger sẽ được thăng chức lần này. Bạn đánh giá cao năng lực của Judith và những gì cô làm, nhưng bạn cũng cần giải thích rằng cô ấy chưa sẵn sàng cho việc thăng chức đợt này. Và đó vẫn chưa phải là phần khó nhất trong cuộc trao đổi – kiểm soát mức độ thiệt hại mới là điều quan trọng.

Từ phòng họp đến phòng giải lao, đâu đâu cũng có thể diễn ra những cuộc trao đổi căng thẳng và bạn hoàn toàn có thể giải quyết chúng một cách hiệu quả và bình tĩnh. Những cuộc trao đổi khó khăn là điều không thể tránh khỏi; vì thế hãy quên đi việc trốn tránh nó, bởi trước sau rồi bạn cũng gặp. Mặc dù các kỹ năng EQ không thể làm cho những cuộc đối thoại dạng này biến mất, nhưng việc nắm được một số kỹ năng mới mẻ có thể giúp bạn xử trí dễ hơn mà không hủy hoại mối quan hệ.

1. **Bắt đầu bằng một thỏa thuận.** Nếu bạn biết cuộc nói chuyện sẽ dẫn đến bất đồng, hãy bắt đầu bằng những điểm chung mà cả hai cùng chia sẻ. Cho dù chỉ đơn giản là thống nhất với nhau rằng cuộc trò chuyện sẽ khó khăn nhưng rất ý nghĩa, hay cùng nhất trí với nhau về một mục đích chung, thì cũng hãy cứ tạo ra cảm giác hai người đang đồng thuận với nhau. Ví dụ: "Judith à, trước tiên tôi muốn chị biết rằng tôi đánh giá cao chị, và tôi rất tiếc khi chị biết tin này từ người khác chứ không phải từ tôi. Tôi cũng muốn nhân cơ hội này giải thích rõ hơn cũng như trả lời bất cứ điều gì chị muốn nghe từ tôi. Về phần mình, tôi cũng muốn nghe ý kiến của chị."
2. **Đề nghị người đối diện giúp bạn hiểu thêm về cách nghĩ của họ.** Ai cũng muốn người khác lắng nghe mình – nếu cảm thấy mình không được lắng nghe, chúng ta dễ trở nên thất vọng. Trước khi nỗi thất vọng ấy xuất hiện, hãy ngăn chặn nó bằng cách nhờ người đối diện chia sẻ quan điểm của họ. Hãy kiểm soát cảm xúc của mình, nhưng cũng cần tập trung vào việc hiểu được góc nhìn của người kia. Trong trường hợp của Judith, bạn có thể nói "Judith à, nhân đây tôi muốn chắc chắn rằng chị cảm thấy thoải mái khi chia sẻ với tôi. Tôi cũng muốn đảm bảo mình hiểu rõ quan điểm của chị." Bằng cách hỏi ý của

Judith, bạn đã chứng tỏ mình quan tâm và muốn hiểu rõ hơn về cô ấy. Đây là cơ hội để làm chủ và khiến cho mối quan hệ của bạn với Judith trở nên sâu sắc hơn.

3. **Cưỡng lại ý định lên tiếng "phản pháo" hoặc bác bỏ.** Não bộ của bạn không thể cùng lúc vừa lắng nghe vừa chuẩn bị những gì sẽ nói. Hãy sử dụng kỹ năng làm chủ bản thân để tắt giọng nói trong đầu và hướng sự chú ý đến người đối diện. Trong trường hợp này, Judith vừa mất đi cơ hội thăng tiến mà cô thật sự mong muốn và chỉ biết điều đó qua thông tin hành lang. Hãy đối diện điều đó – nếu bạn muốn duy trì mối quan hệ, hãy im lặng, lắng nghe để thấu hiểu nỗi bàng hoàng và thất vọng của cô ấy, và cưỡng lại cảm giác muốn biện hộ cho mình.
4. **Đồng thời giúp người đối diện hiểu suy nghĩ của bạn.** Bây giờ đến lượt bạn giúp người kia hiểu quan điểm của mình. Hãy bày tỏ nỗi khó chịu của bạn, những suy nghĩ và ý kiến của bạn cũng như lý lẽ đằng sau câu chuyện đó. Hãy truyền đạt một cách rõ ràng và đơn giản, đừng nói vòng vo hay ví von. Trong trường hợp của Judith, những gì bạn nói ra có thể là thông tin phản hồi tuyệt vời đối với cô ấy, là điều cô xứng đáng được nhận. Việc giải thích rằng Roger có nhiều kinh nghiệm hơn và thích hợp với vị trí đó ở thời điểm hiện tại sẽ là một thông điệp dễ chấp nhận. Và bởi tin tức về việc thăng chức của Roger đến tai cô ấy không đường hoàng lắm nên bạn cần một lời xin lỗi. Việc bạn có thể giải thích những tâm tư của mình và trực tiếp tháo gỡ suy nghĩ của người khác đầy cảm thông trong tình huống khó khăn là chìa khóa của làm chủ mối quan hệ.
5. **Tìm hướng đi cho cuộc nói chuyện.** Một khi các bạn đã hiểu được quan điểm của nhau thì ngay cả khi tồn tại bất đồng, một trong hai người vẫn phải tìm lối thoát cho cuộc đối thoại. Trong trường hợp của Judith, người đó là bạn. Hãy cố tìm ra một điểm chung. Khi nói với Judith, hãy nói những điều đại khái như, "Chà, tôi rất vui là chị đã đến gặp thẳng tôi và nhờ vậy chúng ta có cơ hội nói về việc này. Tôi hiểu lập trường của chị, và dường như chị cũng hiểu quan điểm của tôi. Tôi vẫn đang quan tâm đầu tư cho sự phát triển của chị và sẽ làm việc với chị để giúp chị có được những kinh nghiệm mà chị cần có trong công việc. Chị nghĩ sao về điều này?"
6. **Giữ liên lạc.** Giải pháp cho một cuộc nói chuyện khó khăn đòi hỏi bạn quan tâm nhiều hơn, thậm chí cả sau khi bạn đã nói chuyện xong, vì thế hãy thường xuyên để mắt đến quá trình

này, hãy hỏi đối phương xem họ có thỏa mãn hay không và thường xuyên giữ liên lạc khi mọi thứ vẫn tiếp tục tiến triển. Bạn là một nửa của những gì cần thiết nhằm giữ cho mối quan hệ được trôi chảy. Với Judith, hãy thường xuyên gặp gỡ cô ấy để bàn về những bước tiến trong sự nghiệp và cơ hội thăng tiến, điều đó sẽ tiếp tục chứng tỏ rằng bạn thật sự quan tâm đến cô ấy.

Cuối cùng, khi bạn bước vào một cuộc nói chuyện khó khăn, hãy chuẩn bị cách hành xử khôn khéo và tích cực, đừng tỏ ra bảo thủ, và hãy giữ thái độ cởi mở bằng cách thực hành những phương pháp kể trên. Thay vì đánh mất vị trí của mình trong mắt người khác trong một cuộc nói chuyện như thế, thì đây có thể trở thành một khoảnh khắc giúp củng cố mối quan hệ của bạn.

PHẦN KẾT
SỐ LIỆU THỰC TẾ: CÙNG XEM XÉT NHỮNG PHÁT HIỆN MỚI NHẤT VỀ: TRÍ TUỆ CẢM XÚC

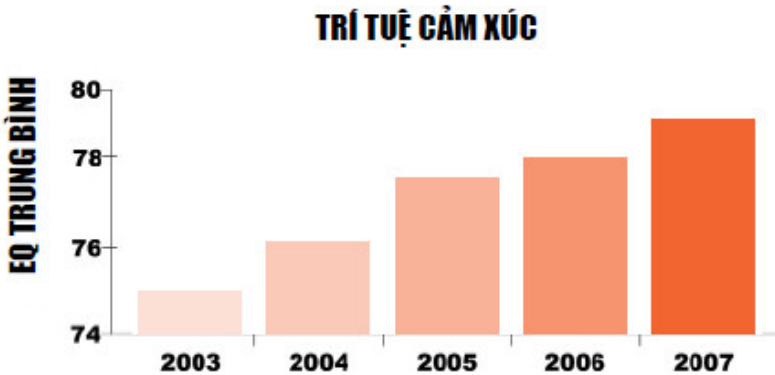
Khi công ty TalentSmart® khảo sát về trí tuệ cảm xúc, EQ đã ăn sâu vào tâm trí của hàng ngũ lãnh đạo doanh nghiệp, chuyên gia và bất cứ ai đơn giản mong muốn một cuộc sống hạnh phúc và lành mạnh hơn. Ở TalentSmart®, chúng tôi đã quan sát hàng trăm ngàn người từ cấp cao nhất đến cấp thấp nhất trong các tổ chức doanh nghiệp bước vào chặng đường rèn luyện để đạt chỉ số EQ cao hơn.

Kể từ đó, lĩnh vực phát triển các kỹ năng EQ thật sự khởi sắc, và chúng tôi đặc biệt quan tâm đến việc theo dõi những thay đổi suốt chặng đường này. Kết quả chúng tôi phát hiện được trong các nghiên cứu của mình đôi khi gây sửng sốt nhưng cũng khích lệ chúng tôi rất nhiều. Một điều không bao giờ thay đổi trong các nghiên cứu của chúng tôi là vai trò không thể thiếu của EQ trong công cuộc mưu cầu hạnh phúc, sức khỏe, hiệu quả trong cuộc sống cá nhân lẫn sự nghiệp. Cụ thể hơn, những cuộc nghiên cứu của chúng tôi soi sáng những cuộc tranh luận về giới tính, sự khác biệt giữa các thế hệ, tìm kiếm sự thăng tiến trong sự nghiệp và công việc với thu nhập tốt hơn, đồng thời nó cũng hé lộ thông tin về những quốc gia thành công hàng đầu trong tương lai giữa một thế giới ngày càng toàn cầu hóa. Tất cả đều mong muốn nâng cao kỹ năng trí tuệ cảm xúc của mình. **Và đây là những gì chúng tôi phát hiện được:**

Hai cực đang tan chảy: EQ ngày trước và bây giờ

Vào cuối năm 2008, chúng tôi tiến hành một nghiên cứu nhằm đánh giá xem EQ chung của người dân Mỹ thay đổi như thế nào kể từ năm 2003. Trong khi chúng tôi không ngạc nhiên lắm khi nhận thấy những cải thiện ở những người chúng tôi đã khảo sát và hướng dẫn cải thiện EQ, nhưng lại vô cùng kinh ngạc khi thấy điểm EQ của những người mới tham gia tăng theo từng năm. Và sự gia tăng vẫn tiếp tục, hết năm này qua năm khác – chỉ số EQ của những người chúng tôi chưa từng khảo sát hoặc giảng dạy gia tăng từ từ và đều đặn. Chúng tôi còn phát hiện ra sự gia tăng đáng kể về trí tuệ cảm xúc trong lực lượng lao động Mỹ từ năm 2003 đến 2007.

Những người hoài nghi có thể nhìn biểu đồ sau và nghĩ, *Có gì to tát đâu? Chỉ tăng có 4 điểm trong vòng 5 năm thôi mà!* Nhưng thử nghĩ đến tác động của sự gia tăng dường như rất nhỏ của nhiệt độ trái đất– xem nào, chỉ từ một hoặc hai độ – đến hệ sinh thái của chúng ta mà xem. Điều này cũng đúng với hành vi con người trong môi trường làm việc, nơi các cực đóng băng của chỉ số trí tuệ cảm xúc thấp đang bắt đầu tan chảy.



Một khi chúng ta nhìn kỹ hơn về những thay đổi cụ thể trong sức lan tỏa của EQ, sức mạnh thật sự của sự chuyển đổi bộc lộ rõ rệt. Trong vòng 5 năm qua, chúng tôi chứng kiến tỷ lệ những người có chỉ số EQ cao có sự hiểu biết và làm chủ tốt cảm xúc của chính mình và của người khác tăng từ 13,7% lên đến 18,3%. Cũng trong khoảng thời gian đó, tỷ lệ phần trăm những người kém hiểu biết về việc cảm giác bất an lo lắng, thất vọng và giận dữ gây tác động như thế nào lên hành vi của họ đã giảm từ 31% xuống còn

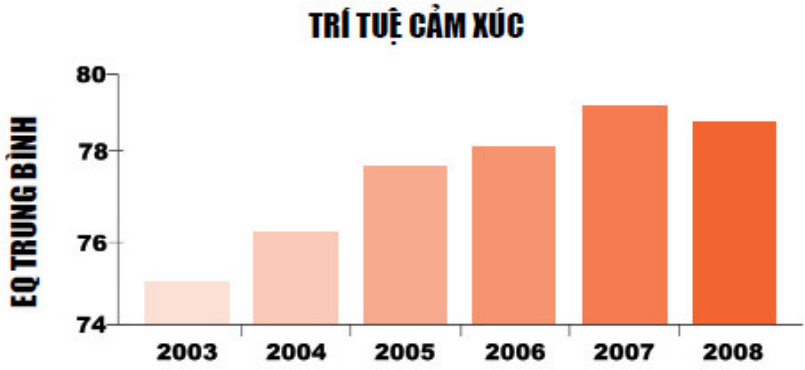
14%. Khi bạn tính tỉ lệ này trên 180 triệu người trong lực lượng lao động Mỹ thì có nghĩa là so với năm 2003, hiện đã có hơn 9 triệu người gần như luôn giữ được bình tĩnh trong những tình huống nảy lửa; hơn 9 triệu người thật sự chứng tỏ rằng họ quan tâm đến đồng sự và khách hàng khi những người này rơi vào hoàn cảnh khó khăn; và bớt đi 25 triệu người không biết tí gì về những tác động từ hành vi của mình đối với người khác.

Điều khiến cho những phát hiện này trở nên đặc biệt chính là việc trước khi được khảo sát, rất ít, nếu có chăng nữa, những người trong số được chọn từng trải qua những đợt huấn luyện bài bản về trí tuệ cảm xúc. Tuy vậy, điểm EQ trung bình của họ vẫn tăng lên đều đặn năm này qua năm khác. Cứ như thể những người chủ trương thực hành những hành vi trí tuệ cảm xúc đã tác động không nhỏ đến những người có thể chưa từng nghe đến khái niệm này bao giờ.

	Tỷ lệ người có kỹ năng EQ thấp (%)
2003	36,7
2004	36,4
2005	36,5
2006	36,6
2007	36,7

Những kỹ năng trí tuệ cảm xúc – cũng như bản chất cảm xúc con người – có tính lây lan. Điều đó có nghĩa là những kỹ năng EQ của chúng ta phụ thuộc rất nhiều vào con người và hoàn cảnh chung quanh. Chúng ta càng tiếp xúc với những người giàu lòng trắc ẩn bao nhiêu thì chúng ta càng trở nên dễ cảm thông bấy nhiêu. Chúng ta càng dành thời gian với những người sẵn lòng bày tỏ cảm xúc bao nhiêu thì chúng ta càng thuần thục trong việc nắm bắt và hiểu cảm xúc của mình cũng như của người khác bấy nhiêu. Đó chính xác là điều đã khiến trí tuệ cảm xúc trở thành kỹ năng có được thông qua học hỏi hơn là tài năng thiên bẩm hiếm hoi do may mắn sinh ra đã có.

Nhưng thời kỳ tươi đẹp chỉ dừng ở đó. Năm 2008 – lần đầu tiên kể từ khi chúng tôi bắt đầu quá trình theo dõi – chỉ số EQ chung bắt đầu giảm xuống, khẳng định một điều rằng các kỹ năng này nhạy cảm với thay đổi đến mức nào.



Các nhà kinh tế liên bang chỉ ra rằng tháng 12 năm 2007 là khởi đầu cho thời kỳ kinh tế tồi tệ nhất của Mỹ trong vòng 70 năm qua, đồng nghĩa với việc năm 2008, không một ngày nào *vắng mặt* sự suy thoái. Sự giảm sút của trí tuệ cảm xúc trong năm 2008 so với năm 2007 chính là kết quả của những tai ương do nền kinh tế gây ra. Những khó khăn về tài chính, gia đình hoặc công ăn việc làm nói chung đã gây nên rất nhiều cảm xúc tiêu cực nặng nề và khó dứt, để rồi cuối cùng dẫn đến tình trạng căng thẳng triền miên. Ngoài những tổn hại về thể chất như tăng cân và các bệnh về tim mạch thì chứng căng thẳng còn ảnh hưởng nặng đến tinh thần. Trong điều kiện thoải mái ít áp lực, chúng ta có thể tỉnh táo dành mọi sức lực để luôn duy trì trạng thái bình tĩnh và tự chủ khi đối mặt những thử thách và phiền hà của cuộc sống thường nhật. Chúng ta tự tin hơn vào năng lực của mình trong việc xử lý những sự việc không mong đợi và ta cho phép trí óc mình vượt qua những nỗi phiền muộn. Trong khi đó, với tình trạng căng thẳng mất kiểm soát, nguồn lực tinh thần của ta hao hụt đi rất nhiều. Nó đưa não bộ chúng ta vào một trạng thái tương tự như thiết quân luật, theo đó cảm xúc toàn quyền sai khiến hành vi, trong khi lý trí thì mải tìm cách biến chuyển tình thế khó khăn. Thế là bỗng nhiên, chỉ một khiếm khuyết nho nhỏ trong dự án của bạn, vốn chẳng có ý nghĩa gì trong thời điểm tương đối thuận lợi nay lại biến thành thảm họa. Với nhiều người, các kỹ năng EQ của họ đột nhiên biến mất, đúng ngay thời điểm họ cần nhất – trong trạng thái căng thẳng. Chỉ có những người được đào tạo kỹ càng và gần như biến EQ thành bản chất thứ hai mới có thể vượt qua sóng gió thời cuộc.

Nói cách khác chúng ta mất đi 2,8 triệu người lính thiện chiến trong công cuộc đấu tranh vì một xã hội thông minh cảm xúc cao.

Tình trạng căng thẳng này dường như tác động khá lớn đến trí tuệ cảm xúc chung của chúng ta. Chúng tôi nhận thấy sự sụt giảm trong tỉ lệ những người thành thạo kỹ năng trí tuệ cảm xúc, từ 18,3% trong năm 2007 xuống còn 16,7% vào năm 2008. Nói cách khác chúng ta mất đi 2,8 triệu người lính thiện chiến trong công cuộc đấu tranh vì một xã hội thông minh cảm xúc hơn. Đó là 2,8 triệu người lẽ ra trở thành người dẫn lối giúp cộng đồng tiến bộ hơn về trí tuệ cảm xúc, thay vì thế, họ phải cố xoay sở để giữ cho những kỹ năng của mình không bị bào mòn.

Tỷ lệ người có kỹ năng EQ thấp (%)	Năm
18,3	2007
17,4	2008
16,5	2009
15,6	2010
14,7	2011
13,8	2012

Cuộc chiến về giới tính: EQ và giới tính

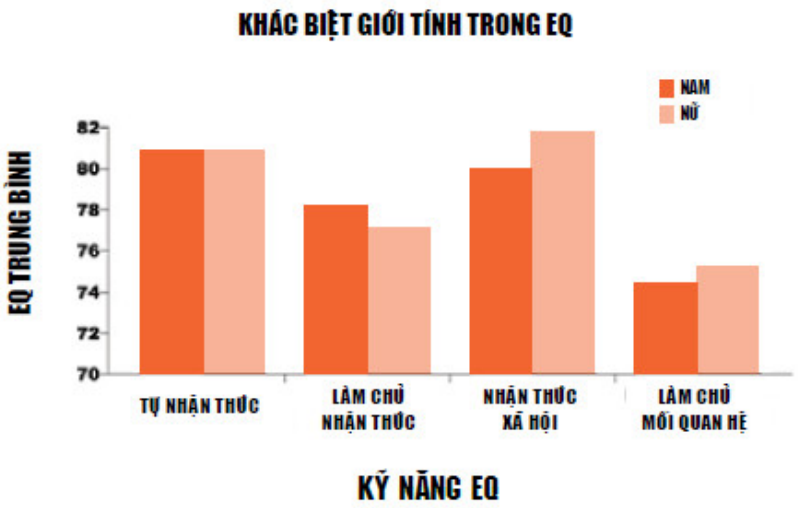
Sheila bắt đầu sự nghiệp của mình với vai trò chuyên gia tư vấn tài chính trong lĩnh vực chăm sóc sức khỏe ở một công ty tư vấn đa quốc gia. Cô chỉ mất vài năm để chiếm cảm tình khách hàng và giành được sự khen ngợi của cấp trên trước khi công ty hiện tại bốc cô về làm việc cho họ – một hệ thống chăm sóc sức khỏe rộng lớn vùng Trung Tây. Mới ngoài 30 tuổi, Sheila đã là trợ lý phó tổng giám đốc đang thẳng tiến lên vị trí điều hành cấp cao. Các sếp của cô, cả trong hiện tại lẫn trước đây, đều nhất trí rằng Sheila rất "thông minh," tuy vậy ở cô vẫn còn có một phẩm chất gì khác – một điều mà họ không chỉ ra được. Giai đoạn đầu trong sự nghiệp tư vấn của Sheila, sau khi quan sát cô khéo léo xoa dịu những tình huống căng thẳng với khách hàng hết lần này đến lần khác, sếp cũ của cô tổng kết bí quyết thành công của Sheila rằng: Cô là người *"đắc nhân tâm."*

Năm 2003, chúng tôi tìm thấy một số liệu hoàn toàn tương phản giữa các kỹ năng EQ của nam giới với những điều phát hiện được ở những người phụ nữ như Sheila. Phụ nữ cừ hơn đàn ông trong việc làm chủ bản thân, nhận thức xã hội và làm chủ mối quan hệ. Trong thực tế, tự nhận thức là kỹ năng EQ duy nhất trong đó nam giới có khả năng bắt kịp phụ nữ.

Nhưng thời thế đã thay đổi và cả nam giới cũng thế.

Như biểu đồ bên dưới cho thấy, khả năng nhận biết cảm xúc của bản thân ở nam giới và nữ giới là ngang nhau – theo số liệu trong năm 2003. Nhưng nam giới đã bắt kịp phụ nữ trong khả năng làm chủ cảm xúc. Những thay đổi này không gì khác hơn là sự dịch chuyển của những quy tắc xã hội.

Cuộc cách mạng văn hóa mang lại nhiều lợi ích hơn cho nam giới. Nam giới giờ đây được khuyến khích suy nghĩ nhiều hơn đến cảm xúc của mình, và để thấu hiểu được tường tận thì vẫn còn cả chặng đường dài phía trước.



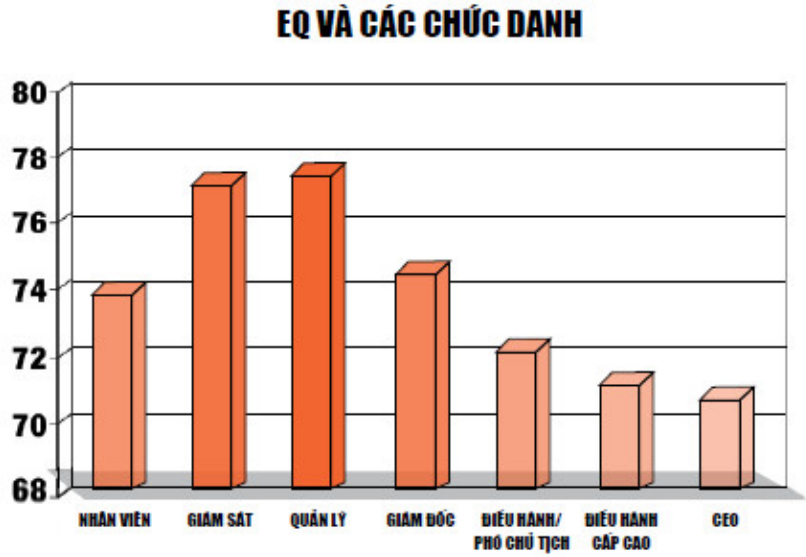
Không có gì ngạc nhiên khi chúng tôi phát hiện ra rằng 70% nam lãnh đạo lọt vào tốp 15% những người có kỹ năng đưa ra quyết định cũng là những người có điểm số trí tuệ cảm xúc cao nhất. Ngược lại, không có một nam lãnh đạo nào với chỉ số EQ thấp lại nằm trong tốp những người giỏi đưa ra quyết định. Mặc dù có vẻ khác thường, nhưng hóa ra việc quan tâm đến cảm xúc của bản thân là cách logic nhất để đưa ra những quyết định đúng đắn. Thay vì cho rằng dành thời gian giải quyết nỗi lo sợ hay thất vọng của chính mình là biểu hiện của sự yếu đuối, thì nam giới bây giờ thoải mái hơn trong việc mạnh tay xử lý cảm xúc của mình để có thể đánh giá tình huống và đưa ra kết luận đúng đắn.

Cô đơn trên đỉnh cao

Các CEO, tính trung bình, có chỉ số EQ thấp nhất trong lực lượng lao động.

Nếu ví các kỹ năng EQ như một đỉnh núi cao, ắt hẳn bạn sẽ cho rằng những nhà quản trị cấp cao phải là những người sành sỏi về nó. Như chúng tôi đã công bố trong một bài báo trên Tạp chí Kinh doanh Havard, "Heartless Bosses" (Những Ông Chủ Nhẫn Tâm), các nghiên cứu của chúng tôi cho thấy suy nghĩ đó không hoàn toàn đúng. Chúng tôi đã đánh giá về EQ trên khoảng nửa triệu nhà quản trị cao cấp (gồm khoảng 1.000 CEO), quản lý và nhân viên trong tất cả các ngành, thuộc sáu châu lục. Điểm số tăng cao cùng với các chức danh, từ cấp thấp nhất trong công ty đến các cấp quản lý bậc trung. Những nhà quản lý bậc trung nổi bật hơn cả, họ có chỉ số thông minh cảm xúc cao nhất trong lực lượng lao động. Tuy nhiên trong các vị trí cao hơn nữa, EQ lại có khuynh hướng thấp dần. Với những chức danh từ giám đốc trở lên, điểm số tụt giảm càng thê thảm. Các CEO (Tổng giám đốc), tính trung bình, có chỉ số EQ thấp nhất trong lực lượng lao động.

Chức năng chính của một nhà lãnh đạo là hoàn thành công việc thông qua đội ngũ nhân viên. Như vậy, bạn có thể cho rằng cấp bậc càng cao thì kỹ năng quản lý con người của họ càng giỏi. Nhưng có vẻ điều ngược lại mới đúng. Quá nhiều vị lãnh đạo thăng tiến bởi kiến thức chuyên môn hoặc thâm niên trong nghề, hơn là kỹ năng quản lý người khác.



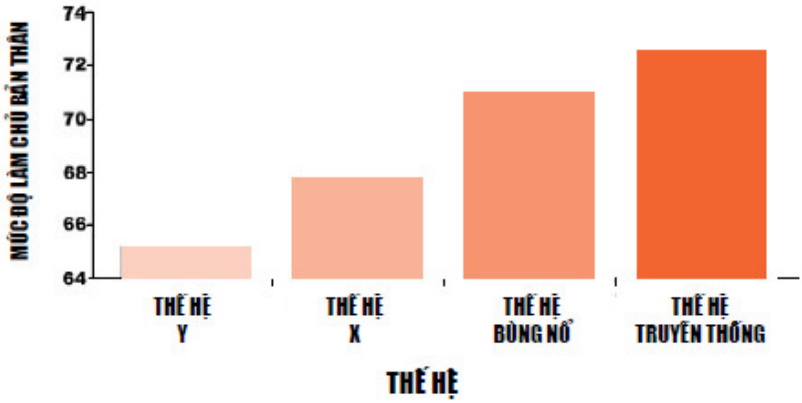
Một khi đã ngồi ở vị trí cao nhất, họ càng có ít thời gian giao tiếp với nhân viên cấp dưới hơn. Tuy vậy trong số các nhà điều hành, những người có chỉ số EQ cao cũng chính là những người hoàn thành công việc tốt nhất. Chúng tôi phát hiện thấy kỹ năng EQ đóng vai trò quan trọng trong hiệu quả công việc hơn bất kỳ kỹ năng lãnh đạo nào khác. Điều này đúng với tất cả chức danh khác: những người có chỉ số EQ cao nhất ở bất cứ cương vị nào cũng hoàn thành công việc xuất sắc hơn các đồng sự.

Khác biệt giữa các thế hệ: EQ và tuổi tác

Một số lượng lớn người lao động sinh vào thời kỳ bùng nổ dân số (từ những năm 1946 – 1964) bắt đầu về hưu. Theo Văn phòng quản lý nhân lực Mỹ (U.S Office of Personnel Management), từ năm 2006 đến 2010, những người thuộc thế hệ này sẽ nghỉ hưu, lấy đi của các công ty Mỹ gần 290.000 lao động toàn thời gian với rất nhiều kinh nghiệm quý báu.

Mái tóc điểm sương, quỹ lương hưu và những ký ức về vụ ám sát tổng thống Kennedy không phải là thứ duy nhất mà cỗ máy kinh tế đang trục trặc của chúng ta sẽ mất đi khi những người thuộc thế hệ Bùng nổ dân số trở về cuộc sống bình lặng của họ. Những người thuộc thế hệ bùng nổ dân số sau chiến tranh thế giới thứ hai nắm giữ phần lớn những vị trí lãnh đạo cao cấp nơi công sở và việc họ về hưu hàng loạt tạo ra một khoảng trống lớn trong giới lãnh đạo, vốn cần thế hệ tiếp theo kế tục. Câu hỏi được đặt ra là có hay không việc thế hệ tiếp theo đủ khả năng đương đầu với thách thức này.

Chúng tôi muốn tìm ra câu trả lời cho vấn đề này. Chúng tôi phân điểm EQ vào bốn thế hệ thuộc lực lượng lao động ngày nay – Thế hệ Y (từ 18 đến 30 tuổi), Thế hệ X (từ 31 đến 43 tuổi), thế hệ Bùng nổ dân số (từ 43 đến 61 tuổi), và thế hệ truyền thống (từ 62 đến 80 tuổi). Khi xem xét từng kỹ năng riêng biệt của trí tuệ cảm xúc, chúng tôi thấy một khoảng cách lớn giữa thế hệ Bùng nổ sinh sản và thế hệ Y trong kỹ năng làm chủ bản thân. Nói một cách ngắn gọn, so với thế hệ trẻ hơn, Thế hệ bùng nổ sinh sản ít có khuynh hướng mất tự chủ khi mọi việc không suôn sẻ như họ mong muốn.



Có vẻ như điều này cũng chưa thật sự đáng quan ngại. Suy cho cùng, về hưu là một thực tế cuộc sống kể từ khi FDR ký đạo luật An sinh xã hội (Social Security Act). Chính thế hệ đã chọn Dennis Lee Hopper làm người phát ngôn không chính thức đã chứng minh rằng họ có khả năng đáp ứng được lượng nhu cầu lao động khổng lồ trong thời kỳ Thế Hệ Vĩ Đại Nhất (Greatest Generation). Vì thế sẽ khó đến mức nào cho những "nhà lãnh đạo tương lai" lãnh trách nhiệm thay thế cho thế hệ Những Nhà Lãnh Đạo Thời Kỳ Đầu?

Với tình trạng thiếu kỹ năng làm chủ bản thân sắc bén, mọi việc có thể trở nên khó khăn hơn ta tưởng. Tất nhiên, trong khi cách tiếp cận của Thế hệ Y có thể *khác* với cách của thế hệ Bùng nổ dân số, nhưng theo nhiều người như vậy không có nghĩa là *kém* hơn. Thật vậy, khi bạn xem xét đến khối lượng kiến thức và khả năng thành thạo về công nghệ của thế hệ Y, họ thậm chí đi trước các vị tiền bối của mình một bước trong Thời đại Thông tin. Tuy nhiên, rõ ràng bạn cần nhiều thứ khác để vươn đến khả năng lãnh đạo chứ không thể đơn thuần là quyển bách khoa toàn thư biết đi. Vì thế, nếu thế hệ Y không thể làm chủ bản thân thì làm sao chúng ta có thể trông mong họ quản trị, chưa nói đến lãnh đạo, người khác?

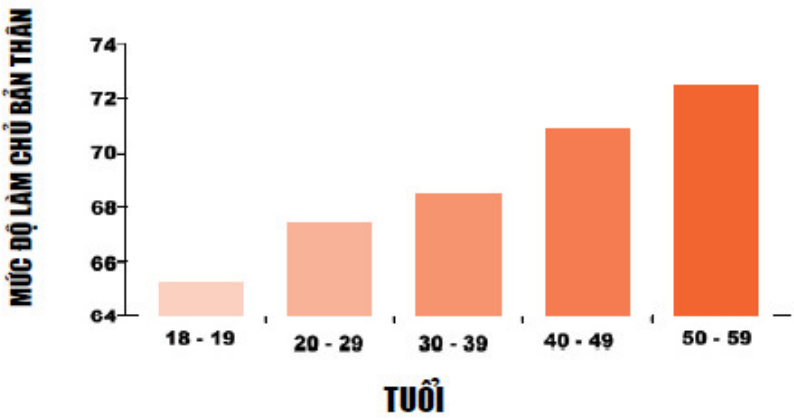
Ở TalentSmart®, chúng tôi tổ chức rất nhiều cuộc tranh luận để đạt được những lời lý giải khả dĩ cho khoảng cách to lớn trong kỹ năng làm chủ bản thân của thế hệ có kinh nghiệm và thế hệ trẻ. Một trong những lời giải thích hợp lý nhất là: bởi thời đại này có quá nhiều video game, sự thỏa mãn tức thì do Internet mang lại và

những bậc cha mẹ nuông chiều con quá mức đã tạo ra một thế hệ nhân lực trẻ bê tha, không biết làm gì ngoài việc bộc lộ cảm xúc trong những tình huống căng thẳng. Tuy vậy, thế vẫn chưa đủ thuyết phục.

Sự thiếu hụt trong kỹ năng làm chủ bản thân của thế hệ trẻ chẳng can hệ gì nhiều với những thứ ta không có khả năng thay đổi như việc họ lớn lên giữa thời đại của iPad và FaceBook.

Khi chúng tôi xem xét các số liệu từ một góc độ khác thì bức tranh trở nên rõ ràng hơn. Những kỹ năng làm chủ bản thân có vẻ gia tăng một cách đều đặn cùng tuổi tác – những người 60 tuổi đạt điểm số cao hơn những người ở độ tuổi 50, và những người 50 tuổi này đạt điểm số cao hơn những người ở độ tuổi 40 và cứ thế. Điều đó có nghĩa là sự thiếu hụt trong kỹ năng làm chủ bản thân của thế hệ trẻ chẳng can hệ gì nhiều với những thứ ta không có khả năng thay đổi như việc họ lớn lên giữa thời đại của iPad và Facebook. Thay vào đó, Thế hệ X và Thế hệ Y chưa có nhiều môi trường thực tế để thực hành việc làm chủ tốt những cảm xúc của mình. Đó là một tin vui, bởi thực hành là điều mà Thế hệ Y có thể làm được. Nếu phải quay ngược thời gian và thay đổi phương pháp giáo dục họ có lẽ không ít cam go.

Phát hiện này nói lên rất nhiều điều về bản chất dễ uốn nắn của trí tuệ cảm xúc như nó đã thể hiện trong sự khác biệt giữa các thế hệ. Bằng cách thực hành, bất cứ ai cũng có thể – và rất nhiều người đã làm được – trở nên thông thạo hơn trong việc nắm bắt cảm xúc và kiểm soát chúng.



Việc phát triển những kỹ năng này cần có thời gian, nhưng với một chút nỗ lực có ý thức, ta có thể rút ngắn khoảng thời gian này xuống rất nhiều thay vì cứ để nó diễn ra một cách tự nhiên. Một trong những dấu hiệu rất đặc trưng của Thế hệ Y là họ có khả năng tiếp nhận thông tin mới và tiếp thu những kỹ năng mới cực kỳ mạnh mẽ. Có nghĩa là việc đẩy nhanh tiến độ cải thiện kỹ năng EQ của mỗi người gần như hoàn toàn tùy thuộc vào bản thân họ. Đối với những người thuộc Thế hệ Y, hoặc là họ ngồi đợi số năm kinh nghiệm tự nhiên đến với mình (cứ chờ đến tuổi 50 họ sẽ làm chủ thuần thục cảm xúc của mình) hoặc chủ động phát triển chính mình. Nếu Thế hệ Y chọn giải pháp thứ hai, họ có thể bắt đầu ngay từ bây giờ. Trước tuổi 30, Thế hệ Y có thể sẵn sàng cho vị trí lãnh đạo như một chiến binh dày dạn.

Trong khi thế hệ Bùng nổ dân số không sớm thì muộn cũng về hưu, lớp người tuổi đôi mươi đầy tài năng không chỉ có thể chuẩn bị cho vai trò lãnh đạo của mình mà những người Thế hệ Y này *phải* làm như vậy. Cá nhân nào thuộc Thế hệ Y biết dành thời gian và nỗ lực rèn luyện bản thân cưỡng lại cảm giác muốn thốt ra những điều chẳng ích lợi gì trong hoàn cảnh cụ thể và giữ cho sự giao tiếp luôn liền mạch cả khi bất hòa, thì người đó sẽ được chọn để lấp vào những vị trí lãnh đạo còn trống trong các tổ chức tương lai. Đi cùng những vị trí này không chỉ là thu nhập cao hơn mà cả khả năng tạo ra những sự thay đổi mà thế hệ Y khao khát được chứng kiến trong thế giới của họ.

Vũ khí bí mật của Trung Hoa đại lục: EQ và văn hóa

Cụm từ "Sản xuất tại Trung Quốc" giờ đây không chỉ là nghĩa đen. Lực lượng lao động chân tay ở quốc gia 1,3 tỷ dân từ lâu đã được xem là lợi thế cạnh tranh duy nhất của đất nước này trong nền kinh tế toàn cầu. Trong khi giới doanh nhân ở Mỹ nhắm mắt làm ngơ không màng để ý đến giới lao động Trung Quốc, thì chính lực lượng lao động có tay nghề không ngừng tăng nhanh của đất nước này đã trở thành mối nguy cạnh tranh lớn nhất đối với giới doanh nghiệp Mỹ ngày nay.

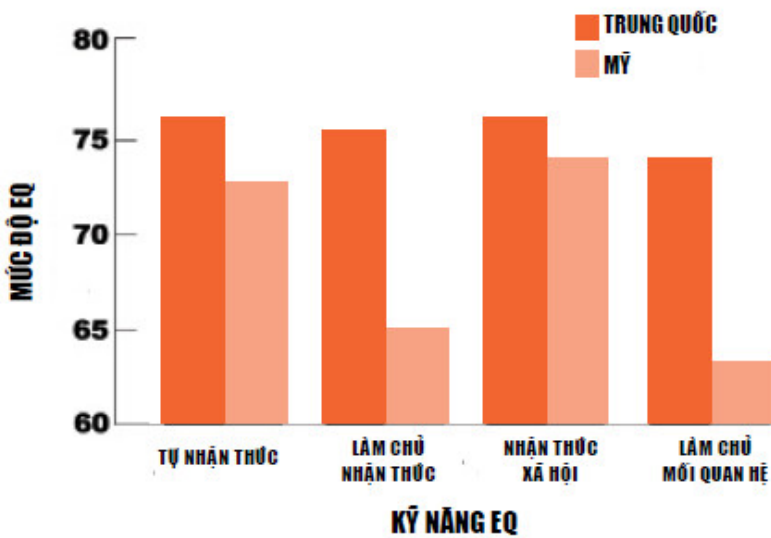
Điều đó đã xảy ra như thế nào?

Hãy quên đi thông tin rằng hàng năm Wal-Mart nhập khẩu một lượng hàng hóa trị giá 25 tỷ đô Mỹ từ Trung Quốc – đó là tin tức cũ. Ngày nay, Trung quốc có một lực lượng lao động tinh nhuệ mà họ cần để nắm giữ các lĩnh vực như tài chính, viễn thông và máy tính. Ngạc nhiên chưa? Bạn đừng nên ngạc nhiên. Năm 2004, hãng máy tính khổng lồ của Trung Quốc là Lenovo đã trả 1,25 tỷ đô Mỹ để mua lại mảng kinh doanh máy tính của IBM. Năm 2005, các nhà đầu tư người Mỹ tranh nhau giành cổ phần trong đợt Phát hành cổ phiếu ra công chúng đầu tiên (IPO) lớn nhất trong năm 2005 của một ngân hàng Trung Quốc với tổng giá trị tài sản lên tới 521 tỷ đô Mỹ. Đợt IPO này đánh dấu một tổ chức lớn lần đầu tiên của Trung Quốc phát hành bán cổ phiếu ra nước ngoài, và mặc dù có quy mô khổng lồ, nó vẫn chỉ là ngân hàng lớn thứ ba ở Trung Quốc mà thôi. Mặc dù cán cân về sức mạnh kinh tế chưa thay đổi hoàn toàn, nhưng chẳng ai lại không biết Trung Quốc là chủ nợ lớn nhất của Mỹ. Người khổng lồ say ngủ cuối cùng đã vươn vai thức dậy.

Vài năm trước, các nhà nghiên cứu của TalentSmart® quyết định tìm hiểu xem EQ đóng vai trò gì trong sự chuyển mình đáng nể của Trung Quốc từ nhà cung cấp hàng hóa giá rẻ thành một nhà lãnh đạo đầy hiểu biết. Chúng tôi đã dành cả mùa hè năm 2005 để đánh giá chỉ số EQ của 3.000 nhà điều hành hàng đầu Trung Quốc. Những phát hiện ngoài mong đợi của chúng tôi đã tiết lộ bí quyết trong sự thành công của nền kinh tế Trung Quốc, và nó cũng là mối đe dọa nghiêm trọng cho khả năng cạnh tranh của nước Mỹ trên thị trường toàn cầu, đó là: tính kỷ luật. Điểm số của các nhà điều hành Mỹ thấp hơn các nhà điều hành Trung Quốc trung bình 15 điểm trong các kỹ năng làm chủ bản thân và làm chủ mối quan hệ.

Điểm số của các nhà điều hành Mỹ thấp hơn các nhà điều hành Trung Quốc trung bình 15 điểm trong các kỹ năng làm chủ bản thân và làm chủ mối quan hệ.

Các nhà điều hành cấp cao người Trung Quốc tham gia vào nghiên cứu của chúng tôi là những tài năng được đào tạo trong nước. Tất cả 3.000 người được khảo sát về trí tuệ cảm xúc ở Trung Quốc đều là những người Hoa sinh sống trong nước, làm việc trong các thành phần kinh tế quốc doanh và tư nhân. Điểm số của các nhà điều hành này trong kỹ năng tự nhận thức và nhận thức xã hội dù có nhỉnh hơn vài điểm so với những cá thể tham chiếu ở Mỹ, nhưng nhìn chung cũng tương đương. Điều này có nghĩa là các nhà điều hành ở cả hai nước có độ nhận thức ngang nhau về cảm xúc của chính mình và của người khác, nhưng các nhà điều hành người Trung Quốc biết tận dụng nhận thức này để làm lợi cho họ – và hành động ý nghĩa hơn lời nói rất nhiều.



Các nhà điều hành Trung Quốc đang sống với những phẩm chất mà người Mỹ *cho phép* bộ phận nhân sự đưa vào mô hình năng lực công ty. Các lãnh đạo người Mỹ thích cách viết chúng ra trên giấy, nhưng không có vẻ gì họ sẽ biến lời nói thành hành động. Những lời nói cửa miệng dường như là tất cả những gì các nhà điều hành Mỹ sẵn lòng bỏ ra để tìm kiếm thông tin phản hồi, kêu gọi sự đồng

lòng, hiểu rõ hơn về đồng nghiệp và thực hiện cam kết.

Hiện tượng xem việc kinh doanh là chuyện cá nhân chẳng có gì lạ ở Trung Quốc. Các nhà điều hành thường lên lịch ăn tối với nhân viên để bàn về xu hướng trong kinh doanh, nguyện vọng nghề nghiệp và chuyện gia đình của họ. Người ta mong lãnh đạo của mình là tấm gương sáng trong việc đưa ra quyết định thế nào, gắn kết mọi người và thúc đẩy tiến bộ ra sao. Thật hổ thẹn nếu họ không hoàn thành những nghĩa vụ này, bởi vì mọi người thật sự quan tâm đến điều đó.

Thông điệp hàm ẩn dành cho thế giới quá rõ ràng: hãy quan tâm đến việc quản lý cảm xúc của mình hoặc gánh lấy hậu quả. Với các quốc gia đang cố bảo vệ những lợi thế cạnh tranh sẵn có của mình trên nền kinh tế toàn cầu hoặc những quốc gia đang lên, thì cũng không nên đánh giá quá cao mối liên kết giữa EQ và nền kinh tế thịnh vượng. Trung Quốc dường như có chút lợi thế nhờ vào nền văn hóa truyền thống nơi các nhà điều hành Trung Quốc được nuôi dạy. Nếu bạn lớn lên trong một nền văn hóa nơi sự bộc phát cảm xúc và những mong muốn được thỏa mãn của bản thân không những không được khuyến khích mà còn bị xem là nỗi hổ thẹn, thì một nền giáo dục như vậy sẽ ảnh hưởng đến cách bạn quản lý chính mình và người khác. Như chúng ta từng đề cập, EQ rất dễ bị tác động bởi những ảnh hưởng văn hóa. Câu hỏi đặt ra ở đây là liệu văn hóa có sức mạnh thúc đẩy hay ngăn trở các hành vi trí tuệ cảm xúc hay không.

Người Hoa có câu "Hãy cho một người cái cần câu, anh ta sẽ bắt được mỗi tuần một con cá. Hãy chỉ cho anh ta loại mồi nào cần dùng, anh ta sẽ bắt được mỗi ngày một con cá. Hãy dạy cho anh ta cách câu cá như thế nào và câu ở đâu, anh ta sẽ có cá ăn suốt đời." Suy ngược lại ý nghĩa của câu tục ngữ này là nếu một người không có cần câu, không có mồi câu, và cũng chẳng có kiến thức về việc phải làm *như thế nào* và *ở đâu* thì người ấy có nguy cơ chết đói. Tương tự, những người cố tình lơ là cảm xúc, cùng mớ kiến thức nghèo nàn trong việc cảm xúc tác động như thế nào trong cuộc sống của họ và trong những lĩnh vực nào, họ sẽ khó khăn trong việc vươn tới thành công. Mặt khác, những người biết sử dụng đúng công cụ và phương pháp để khai thác sức mạnh cảm xúc sẽ có cuộc sống sung túc. Sự thật này đều đúng đối với cá nhân, tổ chức và thậm chí cả với quốc gia.

Ngẫm nghĩ: EQ và tương lai

Tất cả những phát hiện này vừa là điều đáng khích lệ, vừa có thể xem là một lời cảnh báo nghiêm khắc. Sự phát triển đều đặn của EQ trong 5 năm qua – và sự sa sút bất ngờ vào năm 2008 – cũng như sự tiến bộ về EQ của con người chứng tỏ rằng trí tuệ cảm xúc là một kỹ năng có thể học hỏi được – và quên đi. Cũng giống như việc bạn luyện tập chăm chỉ để giảm cân trong suốt mùa hè, để rồi lại tích tụ ngần ấy cân trong dịp nghỉ đông, bạn có thể rèn giũa kỹ năng EQ để rồi nhìn chúng mai một dần. Đó chính xác là lý do tại sao chúng tôi khuyên bạn hãy đọc quyển sách này và xem lại các phương pháp phát triển kỹ năng ít nhất là một lần mỗi năm.

Bạn không thể mong mình mãi mãi chơi gôn hoặc chơi đàn dương cầm thành thạo sau sáu tháng luyện tập rồi bỏ hẳn, đúng không? Điều này cũng đúng với sự phát triển các kỹ năng EQ. Nếu bạn lơ là dần rồi ngừng luyện tập một cách có ý thức các kỹ năng này của mình, đến một lúc nào đó trên cuộc hành trình, bạn gần như phó mặc cho những hoàn cảnh khó khăn kiểm soát mình. Bạn sẽ quay lại với những thói quen xấu ngày trước. Những kỹ năng không phải dễ kiếm này có thể bị mất đi dễ dàng như khi bạn học được chúng; và đi cùng với chúng là mức thu nhập cao hơn, những mối quan hệ khăng khít, và những quyết định sáng suốt hơn.

CÂU HỎI THẢO LUẬN DÀNH CHO NHÓM ĐỌC SÁCH

Thảo luận về EQ sẽ giúp bạn nối kết giữa học và hành. Hãy sử dụng những câu hỏi này để bắt đầu giao tiếp có ý nghĩa cũng như gây dựng vốn hiểu biết về cách mà bốn kỹ năng EQ được áp dụng trong cuộc sống thường nhật.

1. **Có bao nhiêu thành viên trong nhóm quen với thuật ngữ "trí tuệ cảm xúc" trước khi đọc quyển Thông Minh Cảm Xúc 2.0?**
2. **Đối với những ai chưa từng nghe đến EQ, điều quan trọng nhất mà bạn khám phá được sau khi đọc xong quyển Thông Minh Cảm Xúc 2.0 là gì?**
3. **Đối với những người đã quen thuộc với EQ trước khi đọc quyển sách này, điều quan trọng nhất mà bạn khám phá là gì?**
4. **Bạn đã bao giờ nếm trải cảm giác bị cảm xúc khống chế như Butch Connor từng gặp trong suốt cuộc vật lộn của anh với con cá mập không?**
5. **Bạn có từng gặp những triệu chứng phản ứng nào của cơ thể đi kèm với cảm xúc không? Chẳng hạn, mặt bạn đỏ bừng lên mỗi khi giận dữ?**
6. **Lúc này, bạn muốn thực hiện một vài thay đổi căn bản nào mà bạn biết rằng thay đổi ấy sẽ tác động đến thể chất ở một mức độ nào đó? Bạn muốn rèn luyện cho bộ não của mình điều gì?**
7. **Kinh nghiệm nào đáng chú ý với bạn trong việc học cách nhận biết hoặc làm chủ cảm xúc bản thân? Kinh nghiệm nào trong việc học cách nhận biết cảm xúc của người khác?**
8. **Cảm xúc của bạn được xử lý ra sao trong công việc?**
9. **Có điểm nào đề cập trong sách hữu ích cho công việc của bạn trong 6 tháng tiếp theo không? Hoặc trong tuần sau?**
10. **Những kỹ năng EQ thể hiện như thế nào trong các sự kiện ngày nay? Thảo luận về các chính trị gia, nhân vật nổi tiếng, vận động viên thể thao v.v... Bạn có thể nghĩ ra bất cứ nhân vật hoặc sự kiện lịch sử nào chịu tác động bởi một trong hai yếu tố, làm chủ cảm xúc kém hoặc làm chủ cảm xúc tốt?**
11. **Nhìn chung chỉ có khoảng 36% số người có khả năng nhận diện cảm xúc của mình một cách chính xác khi chúng xảy ra. Bạn nghĩ sao về trường hợp này? Bằng cách nào một**

người có thể tiến bộ hơn về mặt này?

HẾT.